Philipp Müller

Zeit der Unterhändler

Koordinierter Kapitalismus in Deutschland und Frankreich zwischen 1920 und 1950

Hamburger Edition

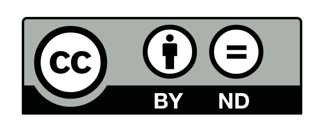
Philipp Müller

Zeit der Unterhändler

Koordinierter Kapitalismus in Deutschland und Frankreich zwischen 1920 und 1950

Hamburger Edition

J. J.



Hamburger Edition HIS Verlagsges. mbH
Verlag des Hamburger Instituts für Sozialforschung
Mittelweg 36
20148 Hamburg
www.hamburger-edition.de

ISBN 978-3-86854-330-8
https://doi.org/10.38070/9783868549584

Umschlaggestaltung: Wilfried Gandras, unter Verwendung eines Ausschnitts aus: »Bundeskanzler Konrad Adenauer (Mitte) besucht eine Stahlbaufirma in Offenbach; links neben Adenauer der Präsident der Frankfurter Handelskammer, Peter Barthmann, rechts der Fabrikant Robert Lavis« (1954).
© ullstein bild – dpa
Satz und E-Book Umsetzung: Dörlemann Satz, Lemförde

Inhalt

Die Geister des Kapitalismus. Einleitung

In den Jahrzehnten zwischen 1920 und 1950 schien das politisch-ökonomische Gerüst der europäischen Gesellschaften bestenfalls auf tönernen Füßen zu stehen. Weder Kapitalismus noch Demokratie galten als Pfeiler der Stabilität – vielmehr hielten viele Zeitgenossen sie für verursachende Faktoren der gesellschaftlichen Krisen der 1920er und 1930er Jahre und stellten ihre Zukunft deshalb prinzipiell infrage. Zwei mittlerweile prominente Beiträge der damaligen Auseinandersetzungen stammen von den österreichischen Wirtschaftswissenschaftlern Joseph Schumpeter und Karl Polanyi. Sowohl in Schumpeters *Capitalism, Socialism and Democracy* von 1942 als auch in Polanyis *The Great Transformation* von 1944 wird die Wandelbarkeit des Kapitalismus hervorgehoben und mit der Frage verknüpft, welche politischen Voraussetzungen und Folgen mit diesem Wandel verbunden sind. Für beide Autoren war die Wirtschaftsordnung der entscheidende Faktor der geschichtlichen Entwicklung ihrer Zeit. Beide glaubten, dass der Kapitalismus eine grundsätzliche Transformation durchlaufen würde und gerade dadurch im Anschluss an die gegenwärtigen Diktaturerfahrungen der Demokratie erneut den Boden bereiten könnte. Die begrifflichen Voraussetzungen und Annahmen, die sie in diese Überlegungen einfließen ließen, unterschieden sich indes in wichtiger Hinsicht.

Schumpeter erwartete die Auflösung des Kapitalismus zugunsten einer auf ihn folgenden sozialistischen Planwirtschaft, erklärte jedoch, dass ein Weiterbestehen der Demokratie im Sozialismus möglich war. »Natürlich sind die heutigen Formen und Organe des demokratischen Verfahrens in gewissem Sinn ebenso sehr das Erzeugnis der Struktur und der Probleme der bürgerlichen Welt, wie es das Grundprinzip der Demokratie selbst ist. Das ist aber kein Grund, warum sie zugleich mit

dem Kapitalismus verschwinden sollten.«[1] In dieser Perspektive schien es denkbar, dass die Demokratie im Sozialismus besser funktionierte als zuvor, weil das politische Leben durch das Verschwinden gegensätzlicher kapitalistischer Individualinteressen von strittigen Wirtschaftsfragen befreit würde. Damit, so Schumpeter, sei einerseits die politische Sphäre nicht mehr mit sozial-ökonomischen Grundfragen konfrontiert und könne sich auf einen eingeschränkten, durch demokratische Prinzipien beherrschbaren Entscheidungsbereich konzentrieren. Andererseits würden wirtschaftliche Probleme zu eindeutig nicht politischen, technischen Fragen, die durch leitende Planstellen geregelt werden könnten.[2]

Während Schumpeters Vision damit auf einer Trennung der wirtschaftlichen von der weiteren gesellschaftspolitischen Sphäre beruhte, ging Polanyi in die entgegengesetzte Richtung. Aus seiner Sicht hatte sich seit dem späten 19. Jahrhundert die Utopie eines von sozialen Einflüssen unabhängigen, sich selbst regulierenden Marktes Raum verschafft und mit dem Versuch seiner Durchsetzung die Demokratien in Deutschland und anderen europäischen Staaten zerstört. Die kapitalistischen Prinzipien freier Arbeitsmarkt, Geldsteuerung durch den Goldstandard und Kommodifizierung von Grund und Boden hatten demnach so starke Widersprüche und gesellschaftliche Spannungen hervorgerufen, dass vorerst nur der Faschismus eine Alternative zu bieten schien. »Den faschistischen Ausweg aus der Sackgasse, in die der liberale Kapitalismus geraten war, könnte man als eine Reform der Marktwirtschaft bezeichnen, erreicht um den Preis der Auslöschung aller demokratischen Institutionen sowohl im wirtschaftlichen als auch im politischen Bereich.«[3] Für Polanyi stellte der Faschismus dabei nur den vorübergehenden Ausdruck eines allgemeinen Umbruchs hin zu einer nicht auf dem Markt beruhenden Industriegesellschaft dar. In dieser postfaschistischen Gesellschaft sollten die kapitalistischen Marktkräfte durch institutionelle Regulierung

1 Schumpeter, Kapitalismus, S. 477.

2 Vgl. insgesamt ebd., S. 471–480.

3 Polanyi, Transformation, S. 314.

eingehegt und damit zugleich persönliche Freiheitsrechte für alle sichergestellt werden.[4] In Polanyis Sicht war es mithin nicht eine Arbeitsteilung von Politik und Wirtschaft, sondern die gesellschaftspolitische Einbettung des Kapitalismus, die eine moderne Demokratie ermöglichte.[5]

Die Verbindung zwischen Kapitalismus und Demokratie ist in der Forschungsliteratur ein bis heute viel behandeltes Themenfeld, in dem die Frage diskutiert wird, wie die Bandbreite kapitalistischer Wirtschaftsformen mit unterschiedlichen politischen Institutionen zusammenhängt. Ein wichtiger Hintergrund dieser Überlegungen ist, dass Wirtschaftsakteure ihre Investitionen auf dem Markt gegen mögliche Risiken versichern möchten und hierzu auf institutionelle Regelungen zurückgreifen. Politische Faktoren spielen in der Etablierung und Aufrechterhaltung solcher Regelungen eine wichtige Rolle.[6] In diesem Sinne beruht die von Schumpeter vorgestellte politische und ökonomische Ordnung im Sozialismus auf einer mithilfe der staatlichen Administration regulierten Wirtschaftstätigkeit, in der bestimmte, durch unternehmerisches Gewinnstreben verursachte Störungen nicht mehr auftreten. Auf der anderen Seite begründet Polanyi die Wiedereinhegung des Marktes mit der »vom Markt bedrohten gesellschaftlichen Substanz«, die sich gegen ungeregelten Arbeitsmarkt und Freihandel zu schützen weiß.[7] Schumpeter und Polanyi entwarfen damit Szenarien, die eine Regulierung oder Begrenzung des Marktgeschehens in einem neuen staatlichen Rahmen vorhersagten. Ihre Vorstellungen waren wichtige An-

---

4 Vgl. ebd., S. 331–339, sowie Polanyi, Wirtschaft, S. 219–244.

5 Vgl. zur Problematik der an Polanyi anschließenden Konzeption des Begriffs der Einbettung: Krippner, Elusive Market, S. 775–810; Beckert, Transformation of Embeddedness, S. 38–55.

6 Vgl. Iversen, Capitalism and Democracy, S. 601–623. Diese Idee einer Gestaltbarkeit der wirtschaftlichen Zusammenhänge durch die Politik ist bekanntlich Grundlage der Politischen Ökonomie seit dem 19. Jahrhundert und gemeinsamer Nenner ihrer vielfältigen analytischen und normativen Beschreibungen des Bedingungsverhältnisses zwischen wirtschaftlicher und politischer Ordnung. Vgl. Plumpe / Köster, Ökonomie, Sp. 389–406.

7 Polanyi, Transformation, S. 223.

stöße einer bis heute währenden theoretischen Debatte. Sie bilden den Stand der Überlegungen ihrer Zeit jedoch nur unvollständig ab.

Nicht nur damalige Ökonomen und Soziologen diskutierten über Verbindungen zwischen Wirtschaft und Politik und entwickelten diesbezüglich Zukunftsmodelle. Vielmehr waren diese Fragen auch im zeitgenössischen Unternehmerlager Gegenstand intensiver Auseinandersetzungen. Weder die Visionen Schumpeters noch die Konzepte Polanyis spielten dabei eine erkennbare Rolle. Auch die Theorien anderer, heute als wirtschaftspolitische Vordenker gehandelter Ökonomen wie John Maynard Keynes, Friedrich Hayek, Wilhelm Röpke oder Charles Rist tauchten in diesen Debatten allenfalls marginal oder gar nicht auf. Die mit den Beiträgen von Schumpeter und Polanyi eingeführte Frage, auf welcher Verbindung der wirtschaftlichen und der staatlichen Sphäre eine stabile Gesellschaftsordnung beruhen sollte, war dennoch ein zentraler Punkt der unternehmerischen Debatten. Wirtschaftsvertreter in Deutschland und Frankreich diskutierten in den 1920er, 1930er und 1940er Jahren sowohl innerhalb ihrer Organisationen als auch öffentlich, welche Rolle der Kapitalismus für die moderne Gesellschaft spielen konnte und wie das Verhältnis zwischen Wirtschaft und Staat gestaltet werden musste, damit diese Rolle praktisch zu erfüllen war. Viele zeigten sich überzeugt, dass sich der Kapitalismus aufgrund von wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Strukturveränderungen in einer Phase der Transformation befand und dieser Anpassungsprozess auch ein neues Verhältnis zwischen Wirtschaft und Politik nötig machte.

Während die ordnungspolitischen Konzeptionen der damaligen Wirtschaftswissenschaften in der Forschung vielfach behandelt worden sind,[8] ist die zeitgleich geführte programmatische Auseinandersetzung unter Repräsentanten der Privatwirtschaft bislang kaum berücksichtigt worden. Wenn sie in Untersuchungen zu den wirtschaftlich-politischen Vorstellungen der Zeit einbezogen werden, gelten sie in der Regel als unbewegliche Verfechter eines traditionellen unternehmeri-

8 Vgl. u. a. Köster, Wissenschaft der Außenseiter; Brick, Transcending Capitalism; Fourcade, Economists and Societies; Dard, Economie, S. 173–195.

schen Liberalismus oder werden unter der Maßgabe betrachtet, ob sie den Aufstieg des Nationalsozialismus und die Kollaboration im besetzten Frankreich ermöglicht oder unterstützt haben.[9] In diesen Perspektiven wird zum Ersten die im damaligen Unternehmerlager verbreitete Auffassung ignoriert, dass die kapitalistische Wirtschaftsordnung unter den politischen und wirtschaftlichen Bedingungen in Europa nach dem Ersten Weltkrieg angepasst und verändert werden musste. Zum Zweiten führt die Konzentration auf die Phase von Nationalsozialismus und Zweitem Weltkrieg dazu, dass die Kontinuitäten in dieser Auffassung über die politischen Systemwechsel hinweg unterschätzt und auf die Frage nach dem Verhältnis zwischen Unternehmertum und autoritärem Regime reduziert werden. Eine Kontinuität der Überlegungen zur notwendigen Transformation des Kapitalismus war indes schon allein dadurch möglich, dass die wirtschaftlichen Eliten durch die Regimewechsel nicht nachhaltig berührt wurden und die Debatten zur wirtschaftlichen und politischen Ordnung deshalb nach 1945 in Teilen noch von jenen Personen geführt werden konnten, die sie bereits in den 1920er Jahren mitbestimmt hatten. Hieraus ergibt sich, dass die Frage nach dem unter Unternehmervertretern diskutierten Verhältnis zwischen Kapitalismus und Staat insbesondere im Hinblick auf das Verhältnis von Kapitalismus und Demokratie nach 1945 stärkere Berücksichtigung verdient. Die praktischen Voraussetzungen und Folgen dieser Debatten beinhalten dabei drittens eine Dimension, die über einen nationalgeschichtlichen Rahmen hinausweist und vor allem auf den deutsch-französischen Beziehungen beruht. Der Zusammenhang von Wirtschaft und Politik berührte bereits aufgrund der Reparationszahlungen nach dem Ersten Weltkrieg unmittelbar das Verhältnis zwischen Deutschland und Frankreich und wurde seinerseits davon berührt. Die Kriegsvorbereitungen im Nationalsozialismus, die deutsche Besetzung Frankreichs nach 1940 und die französische Besatzungsherrschaft in Teilen Westdeutschlands nach 1945 verlängerten dieses Verhältnis nicht nur, sondern involvierten auf unternehmerischer Seite auch eine Vielzahl von deutschen und französischen Akteu-

9 Vgl. u. a. Weber, Sozialpartnerschaft.

ren über die politischen Zäsuren hinweg. Wie zu zeigen sein wird, teilten sie nicht nur die Überzeugung einer notwendigen Transformation des Kapitalismus und bestärkten sich darin gegenseitig, sondern waren zugleich Teil der praktischen Gestaltung des Zusammenhangs von Wirtschaft und Politik.

Die von Karl Polanyi und Joseph Schumpeter entworfenen Konzeptionen haben an Faszinationskraft bis heute nichts eingebüßt und sind den zeitgleichen Vorstellungen in der deutschen und französischen Unternehmerwelt an argumentativer Schärfe und theoretischer Relevanz zweifellos überlegen. Anders als Polanyi und Schumpeter waren Unternehmervertreter allerdings unmittelbar am Wiederaufbau der wirtschaftspolitischen Ordnung in Westdeutschland und Frankreich nach 1945 beteiligt. Sie wirkten dadurch maßgeblich auf eine Verbindung von Demokratie und Kapitalismus im 20. Jahrhundert ein, die bis in die jüngsten Debatten über die Demokratiefähigkeit kapitalistischer Wirtschaft als Phase der Harmonie und temporären Hochzeit dargestellt worden ist.[10] Die Beschreibung dieser Harmonie dient dabei in der Regel als kontrastierender Ausgangspunkt, um eine Demokratie zersetzende Wirkung wirtschaftlicher Deregulierung im letzten Drittel des 20. Jahrhunderts fassbar zu machen. Die Genese des Ausgangspunkts ist jedoch bislang kaum Gegenstand der Betrachtung. Ohne Wissen über die längerfristigen Verwurzelungen, systemübergreifenden Kontinuitäten und Verflechtungen der von deutschen und französischen Unternehmervertretern entworfenen Vorstellungen ist schwer zu beurteilen, welche Faktoren dazu führten, dass Demokratie und Kapitalismus in Westeuropa nach dem Zweiten Weltkrieg zu jener einträchtigen Beziehung fanden, die in der Forschung vielfach konstatiert worden ist. Diese Beziehung ist als »koordinierter Kapitalismus« beschrieben und vor allem dadurch charakterisiert worden, dass Kräfte und Normen außerhalb des Marktes für eine Kooperation von Arbeitgebern und Arbeitnehmern sowie eine Koordination wechselseitig voneinander abhängiger Unternehmen sorgten.[11] Der damit hergestellte

10 Vgl. Crouch, Postdemokratie, S. 14–17; Streeck, Gekaufte Zeit, S. 51–52.
11 Vgl. u. a. Eichengreen, The European Economy Since 1945, S. 4.

soziale und wirtschaftliche Friede gilt im Sinne einer gesellschaftlichen Einbettung von Kapitalismus als Voraussetzung für die Stabilisierung der gesellschaftlichen Grundlagen der westeuropäischen Demokratien nach 1945. Der Einbezug der längerfristigen Entstehungsgründe dieser Konstellation bietet zum einen die Möglichkeit, eine Lücke in den theoretischen Überlegungen der Verbindung von Demokratie und Kapitalismus zu füllen: Wenn die Sicherung vor Risiken auf dem Markt institutionelle Regelungen erfordert, die eine wechselseitige Integration von wirtschaftlichem und politischem Handeln notwendig machen, wirft dies die Frage nach dem historischen Bedingungsgefüge auf, unter dem eine solche Integration im europäischen koordinierten Kapitalismus möglich wurde.[12] Zum anderen führt eine solche Berücksichtigung der Entstehungsgründe des koordinierten Kapitalismus dazu, dass dem Einfluss des Unternehmerlagers auf seine Gestalt eine weitaus größere Bedeutung zugeschrieben werden muss, als dies gemeinhin üblich ist.

In der Entstehung der ökonomischen und politischen Nachkriegsordnung in Westdeutschland und Frankreich, so meine These, wirkten zwei historische Entwicklungslinien zusammen: Die unternehmerischen Entwürfe eines transformierten Kapitalismus und der Wandel der institutionellen Rahmung von Unternehmerorganisationen im Zuge der politischen Systemwechsel. Es war also nicht ein wie auch immer gearteter Neuanfang nach 1945, der Pate im Zusammengehen von Demokratie und Kapitalismus stand, sondern die historische Genese durch die autoritäre Phase von Nationalsozialismus, Vichy-Regime und Besatzungsregiment hindurch. Es war damit auch nicht die Macht von Gewerkschaften und eine linksorientierte Politik nach dem Zweiten Weltkrieg, die dem koordinierten Kapitalismus der Nachkriegszeit die Richtung vorgaben, sondern der aus dem Zusammenspiel von unternehmerischen Vorstellungen und institutioneller Regulierung wirtschaftlichen Handelns entstandene Einfluss von Unternehmervertretern.

12 Vgl. Iversen, Capitalism and Democracy, S. 603.

Die Rekonstruktion dieser Verschränkung ist Gegenstand der folgenden Kapitel. Erst der Nachvollzug der Überzeugungen von Unternehmervertretern von der Zwischenkriegszeit bis in die frühen 1950er Jahre erklärt ihre Unterstützung der Verbindung von Demokratie und Wirtschaftsordnung im koordinierten Kapitalismus nach dem Zweiten Weltkrieg. Erst die Berücksichtigung des Zusammenspiels zwischen ihren Überzeugungen und den institutionellen Gegebenheiten der autoritären und demokratischen politischen Regime macht die Gestalt des koordinierten Kapitalismus in Deutschland und Frankreich nach 1945 kenntlich.

Im Zentrum dieser Verschränkung stand dabei eine Figur, deren Funktion sie für die Vermittlung von Ideen und Institutionen unmittelbar prädestinierte: Der wirtschaftliche Interessenvertreter, der für die Unterhandlungen zwischen Staat und Unternehmen zuständig war. Seine Aufgabe bestand nicht nur in der Entwicklung von Strategien und Visionen zur Repräsentation unternehmerischer Interessen, sondern auch in der Mobilisierung von Ressourcen zu ihrer Durchsetzung. Dabei spielten die Herstellung von unternehmerischem Zusammenhalt in Verbänden sowie der Einfluss auf und der Rückhalt durch staatliche Stellen eine entscheidende Rolle. In dem Maße, in dem Letzteres gelang, stiegen die Chancen auf die Verwirklichung von Zielvorstellungen, die Repräsentanten von Unternehmerinteressen entwarfen. In der Zeit zwischen 1920 und 1950 waren unternehmerische Interessenvertreter die Protagonisten einer Vorstellung von Kapitalismus, die auf eine stärkere Koordination der Marktteilnehmer zielte. Zu ihrer Etablierung bedienten sie sich staatlicher Unterstützung, wenn ihnen die Möglichkeit dazu geboten wurde – so in nachhaltiger Form nach 1933 in Deutschland und nach 1940 in Frankreich.

Das Konzept meiner Arbeit beruht auf den jüngeren Diskussionen in der geschichts- und sozialwissenschaftlichen Forschung zur Geschichte des Kapitalismus und der Politischen Ökonomie, die im folgenden Teil der Einleitung kurz skizziert werden sollen. Eine zentrale Konsequenz dieser Skizze ist mein Plädoyer für einen ideengeschichtlichen Zugriff auf den Wandel des Kapitalismus. Anschließend will ich erklären, warum in einem solchen Zugriff das wirtschaftliche Denken der Zeitgenossen in ihrer Verbindung zu politischen Fragen betrachtet

werden muss. Dabei soll zunächst deutlich werden, dass es von spezifischen normativen Voraussetzungen abhängt, ob die damalige Forderung nach einer koordinierten Gestalt des Kapitalismus als Teil einer antidemokratischen Tradition oder als möglicher Beitrag zu einer Verbindung von Demokratie und Kapitalismus gewertet wird. Die historische Möglichkeit einer solchen Verbindung – für die ich plädiere – beruht auf einer spezifischen wechselseitigen Beziehung von Staat und Unternehmerverbänden, wenn diese durch quasiöffentliche Funktionen eine Mittlerrolle zwischen Politik und Wirtschaft erhalten. Durch eine staatliche Delegation solcher Mittlerfunktionen können sich Demokratien von den Auseinandersetzungen um bestimmte wirtschaftspolitische Fragen entlasten. Während sie dadurch an politischer Stabilität gewinnen, führt die öffentliche Legitimation unternehmerischer Verbände zu einer Stärkung ihrer Stellung innerhalb des Unternehmerlagers. Auf diese Weise gewinnen sie Ressourcen, mit deren Hilfe sie kollektive Strategien und Visionen gegenüber ihren Mitgliedern besser durchsetzen können. Allerdings ist das Bestehen einer solchen Mittlerrolle nicht zwingend an das Bestehen demokratischer Verhältnisse geknüpft.

Für die praktische Wirksamkeit der Entwürfe eines transformierten Kapitalismus war die Stellung der Verbände im Staat von entscheidender Relevanz. Unter den Bedingungen der Weimarer Republik in Deutschland und der Dritten Republik in Frankreich hatten Verbandsvertreter keine ernsthafte Möglichkeit, mit ihren Vorschlägen nachhaltig auf Gehör bei staatlichen Stellen und in den verschiedenen Unternehmerfraktionen zu stoßen. Wie ich zeigen möchte, war die institutionelle Festigung ihrer Rolle unter den autoritären Verhältnissen in Deutschland nach 1933 und in Frankreich nach 1940 dagegen eine wichtige Voraussetzung für die weitere Entwicklung. Sie trug nicht nur dazu bei, dass Unternehmerverbände nach dem Ende des Zweiten Weltkriegs bereit waren, sich als Teil einer demokratischen Gesellschaft zu verstehen, sondern auch, dass sie ihren Vorstellungen eines koordinierten Kapitalismus größeren Rückhalt und Legitimation verschaffen konnten.

Sowohl Polanyi und Schumpeter als auch deutsche und französische Unternehmervertreter gingen davon aus, dass der Kapitalismus keine zeitlose Größe darstellte, sondern vielmehr Veränderungen aus-

gesetzt war und in unterschiedlichen Kontexten unterschiedliche Gestalten annahm. Angesichts dieser Voraussetzungen ist klärungsbedürftig, inwiefern eine Geschichte dieses Wandels noch als die Geschichte des Kapitalismus aufzufassen ist und nicht – wie Schumpeter es annahm – mit der Veränderung bestimmter wirtschaftlicher Grundprinzipien auch der Kapitalismus sein Ende fand. Eine Alternative zu einer solch rigiden Sicht bietet dabei scheinbar die jüngere Pluralisierung des Konzepts Kapitalismus.[13]

Ein die Debatte der vergangenen Jahre vielfach prägender Vorschlag geht davon aus, dass tatsächlich nur Varianten von Kapitalismus, *varieties of capitalism*, existieren.[14] Dem von Peter Hall und David Soscice entworfenen Ansatz zufolge werden in den unterschiedlichen Kapitalismen Probleme der wirtschaftlichen Interaktion zwischen Akteuren auf dem Markt durch verschiedene institutionelle Rahmungen gelöst. In liberalen Marktwirtschaften, die dem Modell zufolge nach dem Zweiten Weltkrieg in den USA und Großbritannien vorherrschend wurden, ordnen Unternehmen Beziehungen zu anderen Wirtschaftsakteuren – zu anderen Firmen, zu ihren Angestellten oder zu Banken – durch Konkurrenz und Preismechanismus. In koordinierten Marktwirtschaften dagegen, wie sie Hall und Soscice zufolge u. a. in Deutschland, Skandinavien und Japan dominieren, verlassen sich Unternehmen auf Absprachen, Kooperationen oder Vereinbarungen, die nicht vom Markt geregelt werden.[15] Beide Varianten von Kapitalismus haben sich dem Vorschlag zufolge als gleichermaßen effizient erwiesen. Es gibt demnach mehr als eine kapitalistische Strategie des wirtschaftlichen Erfolgs, die durch das besondere Regulationsregime in einem nationalen Wirtschaftsraum bestimmt wird. Da sich laut Hall und Soscice das jeweilige institutionelle Arrangement dem Einfluss

---

13 Vgl. den Überblick bei Lenger, Kapitalismusgeschichte, S. 3–37; Beckert, New History of Capitalism, S. 235–249; Peck / Theodore, Variegated Capitalism, S. 731–772.

14 Vgl. zusammenfassend und mit Verweisen auf neuere Literatur Höpner, Spielarten des Kapitalismus, S. 173–197; Beyer / Hall / Soscice: Varieties of Capitalism, S. 225–234.

15 Vgl. Hall / Soscice, Introduction, S. 8–9.

einzelner Akteure entzieht, bestimmt es ihr strategisches wirtschaftliches Verhalten und führt zum Erhalt unterschiedlicher nationaler kapitalistischer Systeme. Ursprünglich aufgrund verschiedener historischer Erfahrungen und Vorstellungen entstanden, werden sie durch das Vertrauen der Akteure in ihre Verlässlichkeit getragen und durch die praktisch vollzogene Koordination immer wieder neu bestätigt.[16]

Im Fokus des *varieties-of-capitalism*-Ansatzes steht die institutionelle Lenkung wirtschaftlichen Handelns auf unterschiedlichen Wegen. Er liefert eine Erklärung für die Effizienz eines anders gearteten, koordinierten Kapitalismus in europäischen Ländern gegenüber den USA nach 1945. Kritiker wie Wolfgang Streeck monieren allerdings, dass die Konzentration auf ökonomische Institutionen und ihre Funktionalität zu einem statisch angelegten Modell des Vergleichs nationaler Einheiten führt.[17] Das Fokussieren auf die Perspektive von Unternehmen und ihre Möglichkeiten zur Lösung von Koordinationsproblemen blendet den Einfluss gesellschaftlichen, politischen und innerwirtschaftlichen Widerspruchs gegen bestehende Regelungen aus und lässt keinen Raum für Veränderungen durch den Wandel von Machtverhältnissen. Damit droht der Ansatz die Geschichte des Kapitalismus tendenziell zu enthistorisieren. Darüber hinaus kann das Modell nicht den Umstand berücksichtigen, dass die Koordination wirtschaftlichen Handelns sich in der Regel über Wirtschaftsregionen erstreckt, die nicht mit den Grenzen eines Staates zusammenfallen. Statt die Variabilität kapitalistischer Wirtschaftsformen durch ein Modell tendenziell geschlossener und statischer Typen der Koordinationsfunktion zu erfassen, plädieren Streeck und andere dafür, die Politische Ökonomie des Kapitalismus stärker von ihrer Historizität und transnationalen Dynamik her in den Blick zu nehmen.[18]

Kern dieser Überlegungen bleibt dabei die bereits von Karl Polanyi hervorgehobene Tatsache, dass wirtschaftliches Handeln in wechselnden Formen in gesellschaftliche und politische Kontexte eingebettet

---

16 Vgl. ebd., S. 12–14; Hall, Spielarten des Kapitalismus, S. 181–204.

17 Vgl. Streeck, E Pluribus Unum?, S. 27 ff.

18 Vgl. ebd., S. 29 f. u. S. 32 f.; Streeck, Contemporary Capitalism?, S. 1–28; vgl. auch Sewell, Temporalities of Capitalism, S. 527 ff.

ist. Diese Einbettung bleibt demnach notwendiger Bestandteil des Kapitalismus, weil sie Akteuren dazu dient, die mit Märkten verbundenen Risiken zu verringern. Die früh von Marx formulierte Allgegenwart potenzieller Veränderungen im Kapitalismus bedeutet demnach, dass die Möglichkeit ökonomischer Krisen für alle Akteure omnipräsent bleibt.[19] Das allgemeine Ziel unternehmerischer Bestrebungen ist deshalb nicht der Wegfall von Handlungseinschränkungen, sondern Gewinnstreben unter größtmöglichem Schutz der eigenen Interessen vor der Unsicherheit, die durch Koordinationsprobleme auf dem Markt entsteht. Thomas Welskopp hat kürzlich in diesem Sinn noch einmal hervorgehoben, dass Marktteilnehmer sich nicht als friedliche Wettkämpfer »in einer sportlichen Leistungsschau« verstehen, sondern als in ihrem Dasein vom Markt potenziell bedrohte Existenzen.[20] Destabilisierende Faktoren bilden demnach etwa die unterschiedliche Einschätzung von Warenwerten, das Verhalten der Konkurrenz und die ungleiche Verteilung von Informationen zu Produktqualität und alternativen Handelsmöglichkeiten. Bestehende oder neue institutionelle Regulierungen von wirtschaftlichem Handeln werden vor diesem Hintergrund danach beurteilt, inwieweit ihr Erhalt oder ihre Veränderung dazu führen würde, dass eigene Interessen nicht mehr geschützt wären. Dabei werden in dieser Beschreibung institutionelle Regeln des wirtschaftlichen Handelns nicht als sich selbst stabilisierende Systeme aufgefasst. Vielmehr führt laut Wolfgang Streeck die beständige Suche nach wirtschaftlichen Vorteilen dazu, dass bestehende Regulierungen immer wieder modifiziert oder umgangen werden und daraufhin neue Institutionen der Koordination nötig machen. Die Dynamik des Kapitalismus führt damit einerseits zu seiner beständigen Transformation, andererseits zu dadurch immer wieder neu provozierten Versuchen seiner Einbettung.[21]

19 Vgl. hierzu Beckert, Transformation of Embeddedness, S. 38–55; Sewell, Capitalist Epoch, S. 1–11.

20 Welskopp, Zukunft, S. 92.

21 Vgl. Streeck, Institutions, S. 659–686; Beckert, Transformation of Embeddedness, S. 45–49. Streeck schwankt in seiner Beschreibung der Gegenwart zwischen zwei Szenarien: 1) Die gegenwärtige Entwicklung könne zu einer dauer-

Diese Lesart der Wandelbarkeit des Kapitalismus setzt nicht unterscheidbare geschlossene Blöcke wie im Vorschlag von Hall und Soscice voraus, sondern postuliert ein einheitliches kapitalistisches Grundschema. Zwar beinhaltet die Einbettung von Kapitalismus, dass Entwicklungen in verschiedenen Wirtschaftsregionen unterschiedlich verlaufen können. Ein prinzipiell universaler unternehmerischer Trieb nach Innovation und Profit führt laut Streeck indes allerorts zur beständigen Veränderung des gesellschaftlichen und politischen Rahmens. Der Drang nach Akkumulation ist demnach Quelle einer unerschöpflichen Dynamik, durch die die institutionellen Möglichkeiten wirtschaftlichen Handelns immer wieder neu gesetzt, begrenzt oder erweitert werden.[22]

Allerdings liefert diese Konzeption nur auf den ersten Blick eine kohärente Erklärung dessen, was die Akteure zum Wechsel ihrer Strategien gegenüber wirtschaftlichen Regulierungen veranlasst hat und wie sie hierbei zu kollektiv wirksamen Handlungszielen gelangen. Streeck geht einerseits von einem prinzipiell autonomen unternehmerischen Selbstinteresse aus, das gegenüber gesellschaftlichen, ökonomischen und staatlichen Eingrenzungen immer wieder neu zum Ausbruch gelangt. Andererseits führt er in seiner Erklärung der Transformation des westeuropäischen und amerikanischen Wirtschaftsregimes der Nachkriegszeit in eine Phase neoliberaler Deregulierung andere, kollektive Motivationen ein.[23] Laut Streecks Darstellung löste sich in den 1970er Jahren »das Kapital« aus »einer sozialen Regulierung, die ihm nach 1945 aufgezwungen worden war, die es selber aber nie gewollt hatte«.[24] Der eigene Beitrag zur Finanzierung des Staates erschien

---

haften Beseitigung gesellschaftlicher Eindämmung und damit auch einer Selbstzerstörung des Kapitalismus führen. 2) Eine Wiedereinbettung der aktuellen kapitalistischen Dynamik ist möglich. Vgl. Streeck, How Will Capitalism End, S. 35–64; Streeck, Comment on Wolfgang Merkel, S. 49–60.

22 Streeck lehnt sich hier an Schumpeters bekannte Beschreibung unternehmerischen Handelns als »schöpferischer Zerstörung« an. Vgl. Schumpeter, Kapitalismus, S. 140–148.

23 Vgl. zu einer ähnlichen Kritik Döpking, Fiskalregime, S. 13–14.

24 Streeck, Gekaufte Zeit, S. 45.

Kapitalbesitzern laut Streeck nunmehr illegitim, sie erzwangen durch eine Art Investitionsstreik deshalb ein Ende der staatlichen Orientierung am Prinzip der Marktgerechtigkeit. Zum einen ist für Streeck somit wirtschaftliches Handeln von Unternehmern profitorientiert, ohne dass die spezifische Gestalt dieser Orientierung zu den geschichtlichen Überzeugungen der Akteure in Bezug gesetzt würde. Zum anderen löst er das Problem der Handlungskoordination unter Verweis auf kollektive Vorstellungen, die er auf strukturell gegebene Gegensätze sozialer Klassen zurückführt.

Beide Annahmen sind jedoch problematisch. Zwar galt lange Zeit die Maxime als unumstößlich, dass die Vorstellungen und Interessen von Unternehmern und Gewerkschaften aus dem sozial determinierten Gegensatz von Arbeit und Kapital erwachsen. In dieser Sicht waren Arbeitgeber bestenfalls aus einem strategischen Kalkül heraus zu einer Änderung der kapitalistischen Wirtschaftsordnung bereit – etwa zur Sicherung politischer Verhältnisse oder um sich durch einen inneren Betriebsfrieden mit den Gewerkschaften bessere Produktionsleistungen zu erkaufen. Im Grunde geben sie dieser Konzeption zufolge das ihnen im kapitalistischen System vorgegebene, unumstößliche Ziel der Minimierung von Transaktionskosten und der Akkumulation von Kapital nie auf. Allerdings wird eine solche Herleitung von sozialen Interessen und Handlungsmotiven aus dem ewigen Klassengegensatz zwischen Arbeitgebern und Arbeitnehmern mittlerweile vielfach in Zweifel gezogen. Besonders Peter Swenson hat für die Geschichte des 20. Jahrhunderts auf Allianzen über Klassengrenzen hinweg aufmerksam gemacht, die auch zu einer Veränderung der entsprechenden Interessenlagen führten – etwa weil Arbeitgeber und Gewerkschaften eine gemeinsame Lohnpolitik festlegten und Gewerkschaften auf ihre allgemeine Einhaltung gegen Abweichungen auch im Interesse der beteiligten Unternehmen achteten.[25] Für die Zwischenkriegszeit in Deutschland und Frankreich lässt sich eine ähnliche Übereinstimmung an der von Arbeitgeberseite befürworteten Einführung der Arbeitslosenversicherung in der Weimarer Republik und dem Ausbau der betrieblichen

25 Vgl. Swenson, Capitalists.

Familienunterstützung in Frankreich demonstrieren. Während die großen Industriekapitäne in Deutschland vor dem Ersten Weltkrieg noch gegen die Arbeitslosenversicherung polemisierten, änderten viele zu Beginn der 1920er Jahre ihre arbeitsmarktpolitische Haltung. Die Erwerbslosenfürsorge in den Händen der Kommunen zu belassen, schien mit einem unkalkulierbaren Kostenrisiko verbunden und entzog sie zudem den Einflussmöglichkeiten der Arbeitgeberseite. Demgegenüber versprach eine von Arbeitgebern und Arbeitnehmern gemeinsam finanzierte Arbeitslosenversicherung nicht nur politische Mitsprache, sondern auch eine Stabilisierung der sozialen Ordnung sowie den Schutz von für die Produktion notwendigen Arbeitskräften.[26] In Frankreich entstand auf Unternehmerinitiative 1920 das Comité Central des Allocations Familiales, das die in dieser Zeit verstärkten Bestrebungen unterstützte, kinderreichen Familien von Beschäftigten im Betrieb durch zusätzliche Lohnprämien unter die Arme zu greifen. Dahinter stand sowohl die unter Unternehmern verbreitete patriotische Sorge vor einem demografischen Verfall Frankreichs als auch die Aussicht, durch Familienzuschläge die Bindung der Arbeiter an das Unternehmen zu erhöhen und damit Arbeitskonflikte unwahrscheinlicher zu machen.[27] Reformen entstanden in der Geschichte des Kapitalismus mithin durchaus mit Unterstützung der Arbeitgeber, wenn dies in ihrem Vorstellungs- und Interessenhorizont sinnvoll erschien. Streecks Annahme eines beständigen Klasseninteresses »des Kapitals« ist demgegenüber zu pauschal und kann die geschichtlich spezifische Motivation von Wirtschaftsakteuren, sich für oder gegen eine bestimmte Form der Regulierung des Marktes einzusetzen, nicht hinreichend erklären.

Eine alternative Möglichkeit der Analyse des Wandels kapitalistischer Wirtschaftsformen enthält der Rekurs auf eine Geschichte der Ideen, die in letzter Zeit wieder in den Vordergrund geschichts- und sozialwissenschaftlicher Arbeiten gerückt ist.[28] Ideen bieten zum ei-

26 Vgl. Münnich, Interessen, S. 201–205

27 Vgl. Pedersen, Welfare State, S. 229 ff.

28 Vgl. u. a. McMahon, History of Ideas, S. 13–31; Moyn / Sartori, Global Intellectual History, S. 3–32; Béland / Cox, Introduction, S. 3–20.

nen eine Antwort auf die Frage, wie Akteure selbstbezogene Interessenvorstellungen in kollektive Handlungsziele überführen können. Zum anderen lassen sie sich nicht auf die Interessen eines feststehenden Klassengegensatzes reduzieren; vielmehr sind Glaubensinhalte, Überzeugungen und Wünsche von Akteuren ihrerseits an der Konstitution ihrer Interessen beteiligt. Ideen wirken also keineswegs im interessefreien Raum, erst im Gewand von Überzeugungen, Wünschen und Vorstellungen erhalten Interessen jedoch Richtung und Ziel.[29]

Einen entsprechenden Vorschlag zur Verschiebung der Perspektive vom universalen Gewinntrieb hin zu spezifischen Vorstellungen von Akteuren darüber, unter welchen Bedingungen ihr wirtschaftliches Dasein gesichert und Profit wahrscheinlich ist, hat kürzlich Jens Beckert in die Debatte eingebracht. In dieser Sicht ist die Dynamik des Kapitalismus nur aus den Zukunftsvorstellungen der beteiligten Akteure zu erklären. Anstelle struktureller Zwänge und rationaler Kognitionsmuster betont Beckert damit die Rolle von Überzeugungen, Glaubensinhalten und Hoffnungen als konstitutivem Bestandteil kapitalistischen Handelns.[30] Für wirtschaftliche Akteure ist die Rechnung auf die zukünftige wirtschaftliche Entwicklung zentraler Antrieb ihrer Entscheidungen. Nur die Einschätzung zukünftiger Entwicklungen und Trends – die Entstehung neuer Produkte, neuer Produktionsmethoden, neuer Konsummuster – bietet die Chance, sich gegen Risiken des Marktes zu sichern. Nur die Rechnung auf die zukünftige Wertentwicklung von Produkten rechtfertigt den Einsatz von Investitionen.[31] Diese Zukunftsvorstellungen basieren nicht auf wie auch immer konstruierten konstanten Interessenlagen oder rein rationalen Prozessen der Abwägung, sondern verändern sich mit ihrem gesellschaftlichen Kontext und schlagen sich vielgestaltig in Form von Visionen, Projekt-

---

29 Vgl. Blyth, Structures, S. 695–706.

30 Vgl. Beckert, Imagined Futures, S. 281–282; vgl. auch Welskopp, Zukunft, S. 88.

31 Vgl. Beckert, Imagined Futures, S. 4.

entwürfen oder Ideologien nieder.[32] Trotz vielfacher Bemühungen um die Vorhersagbarkeit der ökonomischen Aussichten – etwa durch die Übersetzung von Wirtschaftsdaten in Wachstumskurven – bleibt die Bestimmung von Zukunft eine bloße Erwartung, in der ein Szenario zur Erleichterung von Handlungsentscheidungen angesichts einer ungewissen wirtschaftlichen Entwicklung entworfen wird. Erst mithilfe derart entworfener Annahmen ist es möglich, dass Kredite vergeben, Produktionsforschung angestoßen oder Unternehmenskooperationen beschlossen werden. Die konkrete Ausgestaltung entsprechender Erwartungen und ihre Überzeugungskraft sind nicht zuletzt das Ergebnis diskursiver Überzeugungsarbeit: Eine Anzahl von Beteiligten entwirft – etwa anhand von Statistiken oder durch Makroerzählungen – ein Bild »der« Wirtschaft und ihres Fortgangs und versucht, Unternehmer, Staatsvertreter, Wirtschaftswissenschaftler und weitere Akteure von ihrem Szenario zu überzeugen. Ökonomische Theorien sind in dieser Auseinandersetzung nur ein mögliches Instrument, neben denen u. a. auch Artikel, Reden oder Rundbriefe der Vorsitzenden von Unternehmerverbänden stehen. Während der Zukunftsbezug also zentraler Bestandteil wirtschaftlichen Handelns ist, entsteht die Vorstellung der künftigen Wirtschaftsentwicklung aus einem intersubjektiven Prozess von Diskussionen und Deutungskämpfen, die geschichtlich zu verorten sind.[33] Die Inhalte dieser Auseinandersetzungen werden mithilfe eines ideengeschichtlichen Zugriffs sichtbar.

Meine Arbeit schließt an diese Überlegungen an, setzt sie allerdings in der Analyse einer konkreten historischen Situation ein und misst den institutionellen Ressourcen zur Legitimation und Durchsetzung von Ideen besondere Bedeutung zu. Sie nimmt das von Unternehmervertretern in Deutschland und Frankreich nach dem Ersten Weltkrieg vielfach geäußerte Plädoyer für eine Anpassung des Kapitalismus an politische, wirtschaftliche und gesellschaft-

32 Rüdiger Graf und Benjamin Herzog haben für das 20. Jahrhundert die Differenzierung von verschiedenen Mustern der Zukunftserwartung vorgeschlagen. Vgl. Graf/Herzog, Geschichte, S. 497–515.

33 Vgl. Beckert, Imagined Futures, hier bes. S. 217–237. Vgl. auch Tanner, Wirtschaftskurven, S. 129–158.

liche Strukturveränderungen ernst und erkennt darin den Versuch, das Bild einer zukunftsfähigen kapitalistischen Wirtschaftsordnung gegen Traditionen und andere Reformvorstellungen in der staatlichen Verwaltung und unter Unternehmern selbst durchzusetzen. Aus Gründen, auf die ich im ersten Kapitel der Arbeit ausführlicher zu sprechen komme, erklärten wirtschaftliche Interessenvertreter in Deutschland und Frankreich, dass ökonomisches Handeln unter den durch den Ersten Weltkrieg entstandenen Bedingungen neu orientiert werden müsse. Der Krieg hatte demnach eine Entwicklung beschleunigt, durch die der Einzelne übermächtigen außereuropäischen Konkurrenten, widrigen Finanzverhältnissen und Zollgrenzen gegenüberstand. In dieser Situation formulierten Interessenvertreter Grundlinien eines koordinierten Kapitalismus, der an die Stelle von Individualismus und Wettstreit die Koordination der Marktteilnehmer setzte. Eine solche Koordination erstreckte sich insbesondere auf Absprachen innerhalb einer Wirtschaftsbranche, um gemeinsame Sicherheiten gegen Marktrisiken aufzubauen. Die zu diesem Zweck auszubildende, über die individuellen Unternehmerinteressen hinausreichende Perspektive eines wirtschaftlichen Allgemeinen hatte dabei in den Augen von Interessenvertretern zur Voraussetzung, dass die nationale und transnationale Koordination der Wirtschaftsakteure nicht von staatlicher Seite torpediert werden konnte. Ein entscheidender Aspekt ihrer Vision eines zukünftigen koordinierten Kapitalismus war somit das Verhältnis zwischen Wirtschaft und Staat und damit im hier untersuchten Zeitraum nicht zuletzt das Verhältnis zwischen Kapitalismus und Demokratie. Die Formulierung dieses Bildes eines zukünftigen Kapitalismus allein machte es dabei nicht zu einer allgemein akzeptierten oder handlungsleitenden Strategie von Unternehmen. Hierzu bedurfte es spezifischer institutioneller Bedingungen, die durch den Wechsel der politischen Verhältnisse in Deutschland und Frankreich in zentraler Hinsicht beeinflusst wurden.

Die Beziehung zwischen einer kollektiven Organisation der Unternehmer und der Demokratie ist in der Forschung besonders in Bezug auf Deutschland bereits vor geraumer Zeit mithilfe von zwei einander ent-

gegengesetzten Konzepten diskutiert worden: »organisierter Kapitalismus« einerseits, »Korporatismus« andererseits.[34]

Vertreter des »organisierten Kapitalismus« fragten dabei insbesondere, inwieweit kollektive wirtschaftliche Ordnungsstrukturen Teil eines vorindustriellen Konservatismus waren, der sich durch die Organisation agrarischer und industrieller Interessen modernen Wirtschaftsbedingungen anzupassen wusste und damit zum Erhalt eines autoritären Herrschaftssystems in Deutschland beitrug.[35] Bereits das späte Kaiserreich war demnach von Tendenzen der Kartellierung zwischen Unternehmen und einer vermehrten Interventionstätigkeit des Staates in die Wirtschaft gekennzeichnet. Im Zuge dieser Entwicklung drangen Wirtschaftsverbände in die Politik und bauten ihren Einfluss nach Beginn des Ersten Weltkriegs zunehmend aus.[36] Auf dieser Grundlage, so Vertreter dieser Forschungsposition, habe die Organisation industrieller Unternehmen eine antidemokratische Tradition in Deutschland verfestigt, die über das Kaiserreich hinausreichte. Ihren Einfluss in der Zeit nach 1918 hat vor allem Bernd Weisbrod nachgezeichnet. Mit Konzentration auf die westdeutsche Schwerindustrie macht seine Untersuchung in der Stärke des industriellen Verbandswesens eine strukturelle Schwäche der Weimarer Demokratie aus. Die Verbände hätten sich in sozial- und wirtschaftspolitischen Fragen eine Veto-Position erarbeitet und seien damit letztendlich mitverantwortlich für das Scheitern der Weimarer Republik.[37]

34 Vgl. den konzisen Überblick von Rehling, Konfliktstrategie, S. 15–18. Für eine kritische Diskussion des Konzepts vgl. Nocken, Korporatistische Theorien und Strukturen, S. 17–20.

35 Vgl. Wehler, Aufstieg des Organisierten Kapitalismus, S. 36–57; Puhle, Politische Agrarbewegungen.

36 Vgl. Kocka, Kapitalismus im Kaiserreich, S. 613–631; Wehler, Deutsche Gesellschaftsgeschichte, S. 268–270. Vgl. auch den Überblick von Puhle, Industriekapitalismus, S. 165–184. Die unvollkommene Form der kriegswirtschaftlichen Organisation des Kapitalismus hat dagegen nachdrücklich herausgearbeitet: Feldman, Armee. Vgl. ebenfalls kritisch Hentschel, Wirtschaft.

37 Vgl. Weisbrod, Schwerindustrie; vgl. ähnlich Winkler, Unternehmer und Wirtschaftsdemokratie, S. 195–204.

Einen Gegenentwurf zu diesem Bild hat Charles Maier mit seiner Untersuchung zu den Verhältnissen in Deutschland, Frankreich und Italien in den 1920er Jahren vorgelegt. Statt des Begriffs des »organisierten Kapitalismus« verwendet Maier das in Soziologie und Politikwissenschaften favorisierte Konzept des »Korporatismus«.[38] Damit zielt er nicht so sehr auf die Tendenz zur Kartellierung in der Schwerindustrie und stärker auf eine zunehmende Tendenz zur wechselseitigen Durchdringung von Staat und Wirtschaft und die damit einhergehende Stärkung der Wirtschaftsverbände. In seiner Deutung stellen diese Veränderungen das Resultat der Bemühungen konservativer Eliten dar, um die Macht der Parlamente in der Massendemokratie zu begrenzen und dadurch eine bürgerliche Vorherrschaft unter neuen Vorzeichen zu reinstallieren.[39] Im Gegensatz zu Verfechtern des »organisierten Kapitalismus« fasst Maier die konservative Dimension des Korporatismus dabei nicht als Verlängerung vorindustrieller Strukturen auf, sondern als mögliches Mittel einer gesellschaftlichen Stabilisierung im 20. Jahrhundert.[40] Während es in der Zwischenkriegszeit nicht gelungen sei, durch korporative Formen der wirtschaftlichen und politischen Schwierigkeiten Herr zu werden, habe der ideologische, ökonomische und soziale Kontext der zweiten Nachkriegszeit einen korporativen Pluralismus in Ergänzung zu parlamentarischen Institutionen in Westeuropa möglich gemacht. Erst die Integration der Arbeitgeber-, aber auch der Arbeitnehmerverbände in die staatliche Ordnung führte laut Maier zu einem stabilen wirtschaftspolitischen Rahmen in Westeuropa.[41]

Hinter beiden Positionen stehen implizit unterschiedliche Definitionen von Demokratie, die es zumindest in Ansätzen offenzulegen

38 Vgl. Streeck / Kenworthy, Neocorporatism, S. 441–460; Crouch, European State Traditions, S. 65 ff.

39 Vgl. Maier, Bourgeois Europe, S. 9 f. Für die Zukunftsträchtigkeit des koordinierten Kapitalismus – wenn auch ohne Bezug zur Demokratie und allein in Bezug auf Deutschland – argumentiert auch Abelshauser, Kulturkampf.

40 Ähnlich hat Gerald Feldman nachdrücklich dafür argumentiert, die Bedeutung von Verbandsstrukturen in der industriellen Wirtschaft nicht als Zeichen vormoderner Strukturen, sondern vielmehr als genuin modernes Phänomen zu interpretieren. Vgl. u. a. Feldman, Disorder, S. 17 f.

41 Vgl. Maier, Two Postwar Eras, S. 153–184.

gilt.[42] Aus klassischer demokratietheoretischer Perspektive gelten Korporationen als Relikte vormoderner Zeiten, die im demokratischen Staat keinen Platz haben. In dieser Sichtweise gilt dies nicht nur für ständische Organisationen und Korporationen des Ancien Régime, sondern auch für moderne intermediäre Körperschaften. Das Abgeben von öffentlichen Kompetenzen an Organisationen wie Arbeitgeberverbände und Gewerkschaften scheint aus mehreren Gründen nicht mit demokratischen Prinzipien vereinbar: Die Verhandlungen und Abmachungen zwischen privaten Interessenvertretern können sich einer öffentlichen Kontrolle leicht entziehen. Zudem wird die Ungleichheit gesellschaftlicher Machtverhältnisse nicht politisch neutralisiert, sondern als ein zentrales Element von Politik akzeptiert – denn nicht alle Bürger und gesellschaftlichen Gruppen sind gleichermaßen organisiert und verfügen damit über ein Instrument der politischen Einflussnahme. Indem gesellschaftliche Verbände zwischen den Staat und das bürgerliche Individuum treten, scheint somit ein Grundprinzip von Demokratie außer Kraft gesetzt: Diesem Prinzip zufolge entsteht aus der politischen Gleichheit aller Bürger ein allgemeiner öffentlicher Wille, der das Handeln des Staates legitimiert.

Andere Modelle der Demokratietheorie betonen dagegen die Rolle politischer Eliten in demokratischen Prozessen und damit eine faktische Ungleichheit in der Kontrolle politischer Entscheidungen.[43] Grundsätzlich ist die Frage zu stellen, ob Gleichheit der politischen Beteiligung sowie die damit verbundene Annahme einer – im Hinblick auf Partizipationsrechte und Einflussmöglichkeiten – homogenen Gesellschaft praktisch zur historischen Bestimmung von Demokratie taugt. Denn ein strenges Verständnis von Gleichheit läuft Gefahr, zu der Einschätzung zu führen, dass demokratische Verhältnisse nur in der Theorie existieren. So ist eine Demokratie nie in der Lage, ihre ei-

42 Eine explizite demokratietheoretische Begründung oder Rechtfertigung von Korporatismus existiert nicht. Vgl. Reichenbach / Nullmeier, Korporatismus und Demokratie, S. 79–102. Vgl. auch die Kritik an Korporatismus-Befürwortern von Offe, Korporatismus, S. 234–256.

43 Vgl. zur Unterscheidung verschiedener Formen Körösényi, Democratic Elitism, S. 364–382.

gene Existenz nach dem demokratischen Prinzip gleicher Partizipation aller Mitglieder einer politischen Gesellschaft formal zu legitimieren.[44] Jede Form allgemeiner gleicher Wahlen wird von Bedingungen gesteuert, die dem Gleichheits- und Homogenitätsideal zuwiderlaufen: Die Aufstellung der Kandidaten kommt in der Regel nicht durch eine demokratische Auswahl aller Wähler, sondern durch die Vermittlung von intermediären Organisationen wie Parteien zustande. Zu wählen sind so lediglich die Mitglieder einer politischen Elite, deren Zusammensetzung relativ stabil bleibt. Selbst wenn man auch über die Auswahl der Kandidaten frei und gleich abstimmen könnte, bliebe offen, ob die Regeln des Auswahlverfahrens auf demokratischem Wege beschlossen wurden.

Zwar ist Gleichheit der entscheidende ideologische Baustein in der klassischen Auffassung demokratischer Legitimität. Denn nur dadurch scheint sichergestellt, dass Regierungshandeln tatsächlich von einem allgemeinen Willen getragen und nicht von partikularen Meinungen besetzt ist. Praktisch scheint damit jedoch nur ein Maßstab zur Kritik an der fehlenden Einlösung dieser Norm gewonnen. Dieser Einwand schlägt auch auf den Gedanken durch, dass Demokratien dafür sorgen sollten, dass alle Mitglieder die gleichen Möglichkeiten der Beteiligung an der politischen Gemeinschaft erhalten. Denn die entsprechenden Maßnahmen wären nur dann legitim, wenn sie den Willen einer Allgemeinheit repräsentieren würden; tatsächlich könnten sie eine Gesellschaft der Gleichen aber bestenfalls erst herstellen.[45] Jeder demokratische Prozess wird somit nicht von einer demokratischen Ursprungsgewalt begründet und getragen, sondern von politischen Kräften, die nicht aus einer Gleichheit der Beteiligung abgeleitet werden können. Vielmehr stoßen gerade fortbestehende Ungleichheiten zwischen den verschiedenen Teilen der Gesellschaft und die daherrührenden unter-

44 Vgl. zum Folgenden Rosanvallon, Demokratische Legitimität, S. 167 f.

45 Das anschaulichste Modell hierfür ist der demokratische Wohlfahrtsstaat. Wohlfahrtsstaatlichkeit wird dabei nicht als bloßes Instrument zur Verteilung von materiellen Ressourcen verstanden, sondern als Mittel um die gleichen politischen Beteiligungschancen der Mitglieder einer politischen Gesellschaft sicherzustellen. Vgl. Olson, Reflexive Democracy.

schiedlichen Einflussmöglichkeiten politische Auseinandersetzungen in Demokratien an.[46]

Kritiker der klassischen Perspektive wie Claude Lefort und Marcel Gauchet verabschieden sich aus diesen Gründen von dem Modell einer Gesellschaft gleicher Individuen, deren kollektive Handlung den politischen Willen konstituiert, und gehen stattdessen von einer unaufhebbaren Spannung zwischen Zivilgesellschaft und politischer Macht aus.[47] Dieser Perspektive zufolge gibt es keine einheitliche soziale Gemeinschaft, die einen wirksamen Entwurf ihrer eigenen politischen Ordnung hervorbringt, sondern lediglich einen Wettstreit miteinander konkurrierender gesellschaftlicher Fraktionen, deren jeweilige politische Vorstellungen eine solche einheitliche Gemeinschaft symbolisieren. Demokratie beruht in diesem Modell auf der Anerkennung der Konflikte heterogener, ungleicher gesellschaftlicher Gruppen, die mittels der politischen Bühne Prinzipien entwerfen, unter deren Maßgabe sie auf sich selbst zurückzuwirken versuchen. Dabei wird nie eine einheitliche Gesellschaft der Gleichen geschaffen, sondern lediglich eine Kette sich verändernder Ordnungsprinzipien der Gesellschaft im Namen der Gleichheit. Die jeweilige politische Repräsentation einer Ordnung stellt nicht die wahre, endgültige Gestalt einer geeinten Gesellschaft dar, sondern nur einen aus dem gesellschaftlichen Konflikt entstandenen Entwurf.[48] Lefort hat im Sinne dieser Überlegungen Demokratie zu einer prinzipiell nur historisch fassbaren Herrschaftsform erklärt, deren Normen und Institutionen sich im Verlauf der Geschichte immer wieder verändert haben.[49]

Folgt man diesen Überlegungen, dann muss das Aufkommen von Assoziationen und Verbänden, die öffentliche Mitsprache einfordern

46 Radikale Konsequenzen für die Demokratietheorie zieht aus diesem Umstand Rancière, Unvernehmen.

47 Vgl. den Überblick von Niederberger, Republikanismus, S. 93–113.

48 Lefort / Gauchet, Demokratie, S. 89–122; vgl. auch Bonacker, Gesellschaft, S. 27–42.

49 Vgl. Lefort, Question de la démocratie, S. 27. Vgl. hierzu auch Rosanvallons Darstellung der sich wandelnden Formen demokratischer Legitimation in: ders., Demokratische Legitimität, passim.

und Funktionen übernehmen, nicht als Teil einer entdemokratisierenden Bewegung gewertet werden. Vielmehr kann der von Charles Maier in Deutschland, Frankreich und Italien beobachtete Korporatismus ebenso ein Teil der Entwicklungsgeschichte von Demokratie sein. Unternehmerorganisationen würden dann als Mittel der politischen Integration wirtschaftlicher Eliten wirken, wenn sie ein Interesse an der erfolgreichen Arbeit demokratischer Regierungen erkennen und deshalb ihre Mitglieder zur Unterstützung anhalten.[50] Ein wichtiger Faktor in der Entwicklung eines solchen Interesses wäre ihre öffentliche Anerkennung und die Delegation von quasistaatlichen Aufgaben an die Verbandsführung. Tatsächlich schufen die Entwicklungen von Nationalsozialismus, Vichy und alliiertem Besatzungsregime Bedingungen, die einer Einbindung von Unternehmerverbänden in den Staat Vorschub leisteten. Auf diese Weise entstanden Voraussetzungen einer historisch spezifischen Kompatibilität von Demokratie und Kapitalismus, in der politische Entscheidungen nicht aus der gleichen Beteiligung aller Bürger hervorgingen, sondern Volkssouveränität nicht zuletzt in wirtschaftspolitischer Hinsicht begrenzt wurde. Unternehmerische Interessenvertreter erhielten eine Form der Mitsprache in nationalen und internationalen ökonomischen Belangen, nutzten sie für ihre Vorstellung eines transformierten Kapitalismus und akzeptierten zugleich die Demokratie in Frankreich und Westdeutschland nach 1945.

Eine allgemeine konzeptuelle Voraussetzung für diese Beschreibung ist die Kritik am Gleichheitspostulat und die damit verbundene Historisierung des Demokratiebegriffs im Sinne Leforts. Eine spezifische Form der wechselseitigen Unterstützung von Wirtschaftsverbänden und demokratischem Staat hat Philippe Schmitter im westeuropäischen Korporatismus nach dem Zweiten Weltkrieg ausgemacht. Demnach stellt das Entstehen korporativer Strukturen eine Möglichkeit demokratischer kapitalistischer Gesellschaften dar, neue Hand-

50 Die demokratisierende Funktion der Einbindung von gesellschaftlichen Gruppen in den Staat ist ein wesentliches Element im Demokratisierungsschema von Tilly, Trust and Rule, S. 134 ff.

lungsressourcen zu akkumulieren.[51] Schmitter geht es also weder um den Überhang einer vorindustriellen Tradition in moderner wirtschaftspolitischer Form noch um die unlautere Einflussnahme auf Regierungen durch Lobbying, sondern darum, wie korporative Strukturen neue Formen des kollektiven Handelns in Demokratien ermöglichen können. Das von ihm und anderen damit entwickelte Konzept eines Zusammenwirkens von Wirtschaft und Staat bietet zugleich die Möglichkeit, die von mir untersuchte Verschränkung der unternehmerischen Entwürfe eines transformierten Kapitalismus und des Wechsels der politischen Systeme konkret aufeinander zu beziehen.

Dieser Sicht folgend entstehen angesichts wachsender staatlicher ökonomischer Verpflichtungen im 20. Jahrhundert durch den Zusammenschluss ökonomischer Interessen Organe, die der Staat für die Reduktion seines Aufgabenbereichs und zur Durchsetzung eigener wirtschaftspolitischer Maßnahmen nutzen kann. Gleichzeitig führt eine solche staatliche Integration wirtschaftlicher Interessengruppen zur Kanalisierung gesellschaftlicher Forderungen an die Politik.[52] Die Übertragung öffentlicher Funktionen an Verbände und die damit verbundene staatliche Anerkennung hat zur Folge, dass diese Forderungen nicht einfach das Meinungsbild der organisierten Wirtschaftskräfte widerspiegeln.[53] Denn die öffentliche Anerkennung verhilft den Verbandsführungen zu einer Legitimation, die nicht mehr allein aus der Unterstützung der Mitglieder hervorgeht und sie damit ein Stück weit gegen Widerstand aus den eigenen Reihen immunisiert. Der Einbezug wirtschaftlicher Interessenvertretungen in den öffentlichen Aufgabenbereich schafft dem Staat somit Verhandlungspartner, die zu einer gewissen Disziplinierung der Verbandsmitglieder in der Lage sind und sich selbst die hierzu notwendigen Ressourcen durch konsensorien-

---

51 Vgl. Schmitter, Century of Corporatism, S. 85–131; vgl. auch Streeck, Organized Interests, S. 3–45.

52 Vgl. Molina / Rhodes, Corporatism, S. 305–331; Streeck / Schmitter, Gemeinschaft, S. 191–222.

53 Vgl. hierzu und zum Folgenden die am westdeutschen Fall entwickelten allgemeinen Überlegungen von Offe, Interest Groups, S. 123–158.

tierte Gespräche mit der staatlichen Seite zu erhalten suchen. Durch die Mitsprache organisierter Interessenverbände erlangt die Politik ein Instrument der Vermittlung staatlicher Maßnahmen, ohne selbst unmittelbaren Zwang ausüben zu müssen. Der Preis dafür ist die Abtretung bestimmter Entscheidungsbefugnisse und die notwendige Berücksichtigung nichtparlamentarisch legitimierter Interessen. Insbesondere in einer Situation, in der politische Parteien nicht in der Lage sind, gesellschaftliche Anliegen effektiv zu organisieren und in die Politik zu integrieren, können Wirtschaftsverbände demnach ergänzende politische Funktionen übernehmen.[54]

Meine Untersuchung schließt an diese Überlegungen an und sieht darin ein Modell, das das Verhältnis von Staat und Wirtschaft in einen konkreten Funktionszusammenhang übersetzt. Aus diesem Funktionszusammenhang heraus wird verständlich, wie die Vorschläge zu einer Transformation des Kapitalismus in der zweiten Nachkriegszeit wirkungsmächtig werden konnten. Während die bestehende Literatur zum Korporatismus vor allem den Einbezug von Gewerkschaften in die Politik behandelt hat, konzentriere ich mich auf die Verbände der Unternehmer.[55] Versteht man die unternehmerische Koordination des Kapitalismus dabei als potenziell mit einem demokratischen Regime vereinbar, ist eine zentrale Frage in der Realisierung ihres demokratiegeschichtlichen Potenzials, inwieweit Anliegen von Wirtschaftsgruppen in den Staat integriert werden. Wie bereits angeführt, muss die Delegation quasiöffentlicher Funktionen an Unternehmerverbände dabei nicht zum unmittelbaren Eindringen von Unternehmerinteressen in die Politik führen, weil die Verbandsführung durch die zugesprochene öffentliche Vermittlungsaufgabe in die Lage versetzt wird, von ihren Mitgliedern unabhängige Positionen zu vertreten. Die von den unternehmerischen Unterhändlern übernommene Sprecher- und Koordinationsfunktion bleibt zugleich nur dadurch gewahrt, dass sie sich nicht zum bloßen Instrument staatlicher Maßnahmen machen lassen, sondern öffentliche Kompetenzen gerade an sie abgetreten wer-

54 Vgl. ebd., S. 143.
55 Vgl. Streeck / Kenworthy, Neocorporatism, S. 446–447.

den. Entlang dieser Frage ist ein Ausblick auf die Argumentation der folgenden Kapitel möglich:

In der Weimarer Republik in Deutschland und der späten Dritten Republik in Frankreich erfolgte eine entsprechende Integration nicht oder in nur geringem Maße, und in der Folge gehörten die zentralen Unternehmerverbände in beiden Ländern zu den Kritikern ihrer parlamentarischen Demokratien. Dagegen ermöglichten die politischen Regimewechsel von 1933 und 1940 die Entstehung eines neuen institutionellen Rahmens. Die Rüstungsvorhaben des Nationalsozialismus und die Konstruktion einer »Nouvelle économie« im Vichy-Regime schienen den staatlichen Führungen nur mithilfe der privaten Wirtschaftsverbände möglich. Erst die koordinierenden Kompetenzen der Unternehmerorganisationen waren aus Sicht zentraler militärischer und ministerieller Stellen dazu in der Lage, dass die industrielle Produktion in NS-Deutschland und – unter den Bedingungen von Besatzung und Krieg – in Frankreich in die gewünschten Bahnen gelenkt werden konnte. Bestehende Unternehmerverbände wurden deshalb in NS-Deutschland und Vichy-Frankreich häufig nur umbenannt und nicht wie die Gewerkschaftsorganisationen aufgelöst. Viele der wirtschaftlichen Interessenvertreter blieben dabei auf ihren vorherigen Posten und standen nun den zur Verbandsmitgliedschaft verpflichteten Unternehmen einer Wirtschaftsbranche vor. Die bereits zuvor aufgebauten Kontakte zwischen deutschen und französischen Unternehmerverbänden wurden nun Teil der Bemühungen der NS-Führung, die Devisen- und Rohstoffschwäche der Wirtschaft in Deutschland auszugleichen. Damit erhielten die Konzepte eines koordinierten Kapitalismus ein neues, in der Praxis relevantes Gewicht. Aufgaben wie die kollektive Organisation von exportfördernden Abgaben ließen sich nicht bruchlos in zuvor von Unternehmervertretern entwickelte Modellvorstellungen einfügen. Sie machten die Verbände jedoch nicht nur zu quasiöffentlichen Institutionen, sondern auch zu zentralen Schaltstellen, die Unternehmen zur Artikulation von Sorgen und Beschwerden, zur Organisation von außenwirtschaftlichen Handelsbeziehungen oder als möglichen Schutz gegen unmittelbare staatliche Eingriffe nutzten. Die wirtschaftlichen Schwierigkeiten der Rüstungswirtschaft in Deutschland wurden auf diese Weise nicht gelöst, sowohl staatlich-

militärische als auch privatwirtschaftliche Stellen erkannten in dem Arrangement jedoch Vorteile für ihre eigenen Ziele. Nach Kriegsbeginn und der Besetzung Frankreichs förderte die deutsche Militärverwaltung Bestrebungen der französischen Unternehmensvertreter, sich an der Funktion von Unternehmerorganisationen in Deutschland zu orientieren. Französische Verbandsvorsitzende erklärten eine entsprechende Orientierung dabei offen als Beitrag zu jener Transformation des Kapitalismus, über die man vor Kriegsbeginn nur hatte diskutieren können. Nach Kriegsende verschwanden die auf diese Weise gefestigten Strukturen in den westlichen Besatzungszonen in Deutschland zunächst deshalb nicht, weil die Alliierten mit ihrer Hilfe die wirtschaftlichen Organisationsprobleme der Nachkriegszeit zu lindern versuchten. Sie griffen dabei vielfach auf gestandene Verbandsführer zurück, die ihre Karriere bereits in den 1920er Jahren begonnen hatten und nun erneut in wichtige Positionen der Wirtschaftsorganisation gelangten. In Reaktion auf die alliierten Dekartellisierungspläne kam es unter diesen Bedingungen früh zu einer Zusammenarbeit zwischen industriellen Interessen und westdeutscher Regierung. Die von ihnen gemeinsam verfolgten Pläne, eine Entflechtung der westdeutschen Industrie nach Möglichkeit zu verhindern, führte zu einer Integration von Wirtschaftsvertretern in die Politik, nun allerdings unter demokratischen Vorzeichen. Indem sie die Mitsprache der organisierten Industrie in politischen Entscheidungen zur Wirtschaftsstruktur in Westdeutschland nach 1945 akzeptierte, sicherte sich die Bundesregierung nicht nur einen wichtigen Partner in den Verhandlungen mit den Alliierten, sondern sorgte auch dafür, dass das unternehmerische Misstrauen gegenüber parlamentarischen Parteien nicht in eine prinzipielle Ablehnung der Demokratie umschlug. Im Fall der westdeutschen Chemieindustrie, den ich eingehender untersuche, stellte sich die Unterstützung eines koordinierten Kapitalismus von französischer Seite als ein wichtiges Mittel heraus, um weite Teile der überkommenen Konzernstruktur gegen den Widerstand der USA zu erhalten. Wirtschaftsvertretern gelang es so nach 1945, ihre Interessen vor den Risiken des Marktes und der internationalen Konkurrenz durch eine Koordination der heimischen Chemieunternehmen zu schützen. Die Möglichkeit hierzu erhielten sie, weil die westdeutsche Regierung die Koordination

der Industrie nicht zum Gegenstand parlamentarischer Entscheidungen machte, sondern es den Unterhändlern der Wirtschaft überließ, die sich mit ihr in diesen Fragen außerparlamentarisch verständigte. Damit rückten Interessenvertreter in eine Rolle, die sie bereits in den 1920er Jahren konzipiert und eingefordert hatten und nun unter veränderten politischen Rahmenbedingungen praktisch einnehmen konnten.

Es ist dieses Zusammenspiel der Entwicklung von Konzepten und Institutionen, das in der vorliegenden Arbeit in den Vordergrund gerückt wird, um die spezifische Verbindung von Kapitalismus und Demokratie nach 1945 in Westeuropa zu erklären. Entwürfe der Zwischenkriegszeit zu einer neuen Zukunft des Kapitalismus fanden demnach im Zuge der politischen Systemübergänge institutionellen Rückhalt. Die Anpassungen, denen die Vorstellungen von einem koordinierten Kapitalismus dabei unterworfen waren, werden in den folgenden Kapiteln genauer behandelt. Die weitgehende Kontinuität der industriellen Verbandsstrukturen und der sie führenden Figuren über die unterschiedlichen politischen Regime hinweg sorgte indes dafür, dass sich eine Kontinuität der Idee des koordinierten Kapitalismus von 1945 bis in die 1920er Jahre zurückverfolgen lässt.[56]

Max Weber hat mit einer klassischen Studie dafür argumentiert, den Geist des Kapitalismus nicht aus einem der menschlichen Natur eigenen Trieb zu Profit zu erklären, sondern aus einem spezifischen historischen Arsenal von Vorstellungen und Überzeugungen, das den Gedanken einer fortwährenden Kapitalakkumulation überhaupt erst fassbar machte. Im Anschluss an Weber haben Luc Boltanski und Eve Chiapello einen neuen Geist des Kapitalismus im späten 20. Jahrhundert ausgemacht, den sie für die treibende Kraft der jüngeren Deregulierung und Finanzialisierung der Märkte halten.[57] Der spezifische Glaube daran, was durch den Kapitalismus erreicht werden kann, wozu er dient, welche Erwartungen mit seiner Hilfe erfüllt werden

56 Zur theoretischen Forderung einer Ergänzung des historischen Institutionalismus um eine ideengeschichtliche Dimension vgl. Berman, Ideational Theorizing, S. 217–237; Béland, Ideas, S. 701–718; Lieberman, Ideas, S. 697–712.

57 Vgl. Weber, Geist des Kapitalismus; Boltanski/Chiapello, Der neue Geist, S. 44 ff.

können, ist demnach ein elementarer Bestandteil seiner jeweiligen historischen Konfiguration. Dieser Glaube hat im Verlauf der Geschichte des Kapitalismus mannigfache Formen angenommen. Jener Geist des koordinierten Kapitalismus, der in der Mitte des 20. Jahrhunderts in Westdeutschland und Frankreich verbreitet war, erwies sich dabei als Stütze der damaligen Demokratie. Er nahm den Weg über die autoritären Verhältnisse in NS-Deutschland und Vichy-Frankreich, um sich in dieser Weise entfalten zu können.

I

Die Vertretung des wirtschaftlichen Allgemeinen

Entrepreneure der Wirtschaftsrepräsentation

Nach der Libération von 1944 sah sich die französische Kohlewirtschaft vehementen Vorwürfen ausgesetzt, sie wolle an die Zeiten der starken »Vertrustung« vor dem Krieg anknüpfen. Dabei leugneten Vertreter des Unternehmerlagers eine Praxis der wechselseitigen Absprachen und der kollektiven Organisation in der Vergangenheit keineswegs, glaubten jedoch, dass die Motivation und Früchte ihrer Bemühungen in den Angriffen gegen sie falsch dargestellt würden. Als prominentester Repräsentant der Kohleindustrie in Frankreich widersprach Henri de Peyerimhoff (1871–1953) im Oktober 1944 in einem offenen Brief an Charles de Gaulle der Behauptung, die privatwirtschaftliche Koordination der Vorkriegszeit habe sich zugunsten eigener Profitmaximierung gegen das öffentliche Interesse gerichtet. Statt der staatlichen Wirtschaftspolitik zuwiderzulaufen, habe die Industrie vielmehr jene Institutionen vorbereitet, denen während des Krieges und auch gegenwärtig noch die Leitung der Kohleindustrie anvertraut werde. »Richtig ist, dass die Kohlewirtschaft seit langer Zeit eine organisierte Industrie darstellt, […] wo aufgrund der Lehren der Erfahrung und entsprechend den Praktiken der modernen Wirtschaft eine freiwillige Disziplin die Interessen zusammengeführt, die Methoden vereinheitlicht und die Konkurrenz gezügelt hat. Weit davon entfernt, uns davon abzuhalten, hat der Staat uns zu diesen Maßnahmen gedrängt. Man warf uns unsere Zurückhaltung vor. In aller Bescheidenheit nahmen wir vor-

weg, was die Comités d'organisation […] seit dem Krieg zu Ende geführt […] haben.«[1]

Für die Entwicklung eines koordinierten Wirtschaftsbereichs im Sinne des Allgemeinwohls, die er für die französische Kohleindustrie in Anspruch nahm, konnte Henri de Peyerimhoff in guten Teilen seine eigene Person ins Feld führen. Als Wirtschaftsvertreter hatte er sich durch ein vielseitiges wirtschaftspolitisches Engagement weit über Frankreich hinaus einen Namen gemacht. Dabei schien Henri de Peyerimhoff ursprünglich keineswegs zu einer Karriere in der Privatwirtschaft prädestiniert. Zu Beginn seiner beruflichen Laufbahn gelang es ihm vielmehr, nach einem Rechts- und Philosophiestudium durch den Concours von 1894 eine Anstellung im Conseil d'État zu finden, dem obersten französischen Verwaltungsgericht. Als 1898 ein hoher Beamter des Hauses zum Generalgouverneur von Algerien ernannt wurde, begleitete ihn Peyerimhoff und übernahm im Kolonialdienst u. a. die Aufgabe, die algerische Wirtschaftsverwaltung zu zentralisieren, Kooperativen in der Landwirtschaft zu erleichtern und die Handelspolitik mit anderen französischen Kolonialgebieten zu rationalisieren.[2] Als er nach seiner Rückkehr nach Paris bei einer Beförderung im Conseil d'État übergangen wurde, quittierte Peyerimhoff 1907 den Staatsdienst und nahm das Angebot an, Generalsekretär des Zentralkomitees der französischen Kohleindustrie zu werden. Von hier aus stieg er in diverse Führungsfunktionen französischer und internationaler Wirtschaftsorganisationen auf. Nach Ende des Ersten Weltkriegs wurde er u. a. Vorstandsmitglied der Confédération générale de la production française, Vizepräsident des Conseil national économique, Vertreter Frankreichs auf der ersten Weltwirtschaftskonferenz 1927, Mitglied des Comité économique consultatif des Völkerbundes in Genf und Mitglied der französischen Delegation in der Internationalen Handelskammer.

---

1 Lettre de Henri de Peyerimhoff au général de Gaulle du 15 octobre 1944, S. 226. Wenn nicht anders markiert, sind die Übersetzungen aus dem Französischen im Folgenden meine eigenen.

2 Vgl. Peyerimhoff, Souvenirs, S. 127–223, Bibliothèque de l'Institut de France N.S. 12523. Vgl. zur professionellen Biografie de Peyerimhoffs insgesamt Chatriot, Henri de Peyerimhoff, S. 45–73.

Der Karriereweg von Henri de Peyerimhoff war Teil einer allgemeinen Restrukturierung der französischen Eliten, die sich seit dem späten 19. Jahrhundert abzeichnete. Die Erweiterung der staatlichen Sozial-, Wirtschafts- und Finanzverwaltung in dieser Zeit führte zu einem Ausbau der Verwaltungspositionen und zur Rekrutierung einer hohen Zahl junger, gut ausgebildeter Absolventen, die der noch jungen École libre des sciences politiques und anderen französischen Kaderschmieden wie der École polytechnique entstammten. Durch die Vielzahl der Kandidaten wurde der Aufstieg an die Spitze der Verwaltung unsicher, sodass eine allgemeine Suche nach alternativen Strategien und Karrierewegen einsetzte. Dieser Wandel wurde durch den Beginn der parlamentarischen Demokratie zusätzlich gefördert. Das zuvor von Honoratioren dominierte Feld der Politik bestimmte zunehmend eine jüngere Generation, die Kompetenzen etwa in der Sozial- oder Wirtschaftspolitik vorweisen musste. In dem Maße, in dem der Anteil von Vertretern aus dem wohlhabenden Wirtschaftsbürgertum in der Politik hierdurch zurückging, setzte eine Suche nach neuen Formen der Einflussnahme auf das Regierungshandeln ein.[3] Private Vereine zur Sozialreform und Unternehmerverbände konnten eine solche Möglichkeit bieten, die dementsprechend Personal für ihre Organisation engagierten.

Die Veränderungen in der Rekrutierung der öffentlichen Verwaltung und der Politik wirkten zusammen und trugen zur Entstehung einer Form des politischen Entrepreneurs bei, der seine Karrierechancen nicht mehr allein im Staatsdienst verfolgte, sondern neue Wege einschlug.[4] Die praktische Leitung von Vereinen wie dem Musée Social und Unternehmerverbänden wurde Sekretären übertragen, die in der Regel keinen familiären Hintergrund im Adel oder im Großbürgertum hatten und ihre Positionen als Aufstiegschancen erkannten. Sie waren nunmehr für den Kontakt zwischen privatwirtschaftlichen Assoziatio-

3 Vgl. Charle, Les Élites, S. 440–444.

4 Vgl. Topalov, Patronages, S. 386 ff.; vgl. zu den Repräsentanten der Wirtschaft Fraboulet, Les permanents patronaux, S. 1077–1082, sowie Richard, Patronat et politique, S. 153–170, und Fridenson, Introduction, S. 5–23.

nen und Ministerien zuständig, um die Interessen von Unternehmen zu vertreten. Es hing von den Fähigkeiten der Sekretäre ab, ob sich die neuen Institutionen als lebensfähig erwiesen. Die Organisation von Sitzungen und Protokollen, das Aufsetzen programmatischer Satzungen, die Verwaltung der Mittel und die Darstellung der Aktivitäten in der Öffentlichkeit erforderten eine Vollzeitstelle mit einem zunächst kleinen, aber wachsenden Mitarbeiterstab. Die bereits im späten 19. Jahrhundert gestartete Welle von Verbandsgründungen gewann nach dem Ersten Weltkrieg noch einmal an Kraft und schloss nun auch nationale und internationale Unternehmerorganisationen ein. Neben dem Reichsverband der Deutschen Industrie (1919), der Confédération générale de la production française (1919) und dem Deutschen Industrie- und Handelstag (1918) entstanden u. a. die Internationale Handelskammer (1919), die Organisation internationale des employeurs industriels (1919) sowie verschiedene Stellen mit Unternehmerbeteiligung wie die Internationale Arbeitsorganisation (1919) und das Comité économique consultatif des Völkerbundes in Genf (1928).[5] Im Bereich der Interessenvertretung eröffnete sich damit für Juristen und Nationalökonomen, aber auch für Ingenieure und Geisteswissenschaftler ein neues Tätigkeitsfeld.

Angesichts eines wachsenden Konkurrenzdrucks und wechselhafter politischer Verhältnisse bot die Wirtschaft ein ausreichendes Maß an Sicherheit und Aufstiegsmöglichkeiten, die Akteure in Frankreich wie in Deutschland für sich zu nutzen wussten.[6] So bedeutete der Wechsel vom Staatsdienst in den Reichsverband der Deutschen Industrie für Ludwig Kastl (1878–1969) auch einen Wechsel seiner persönlichen Lebensumstände. Nach einem Jurastudium, anschließender Tätigkeit im Kolonialdienst und mehreren Jahren im Reichsfinanzministerium brachte die neue Stelle in der Privatwirtschaft für Kastl einen

5 Vgl. u. a. Feldman, Wirtschaftsverbände und Wirtschaftsmacht, S. 131–160; Fridenson, De la production au patronat, S. 356–366.

6 Vgl. Charle, La Crise, S. 69–78 u. S. 116–119, sowie Fridenson, De la production au patronat, S. 356–366. Vgl. zu den neuen Wegen von der Politik in die Geschäftswelt und umgekehrt in dieser Zeit auch Dubos, Parlementaires, S. 221–239.

Umzug an den Wannsee mit Dienstpersonal und Fahrer. Fortan koordinierte er den vielgliedrigen Stab des Verbandes in engem Kontakt mit Reichs- und Landesbehörden und vertrat die Arbeit des RDI gegenüber der Öffentlichkeit und den Ministerien.[7] André François-Poncet (1887–1978), der als ausgebildeter Philologe nach Dienst im französischen Außenministerium Redakteur der Unternehmerzeitschrift »Bulletin Quotidien« wurde, brachte die Vorteile des privatwirtschaftlichen gegenüber dem staatlichen Dienst klar zum Ausdruck. »[Die Privatwirtschaft] behandelt ihre Funktionäre besser als der Staat die seinen. Sie gibt ihnen nicht nur mehr Geld, sondern auch mehr Autorität und Initiative, mehr Führungsgewalt.«[8] Unter diesen Bedingungen war eine ganze Reihe von Angestellten der staatlichen Ministerialdirektionen bereit, den Anspruch auf eine Beamtenpension gegen einen Posten in der privaten Wirtschaft einzutauschen. Da aus den Kreisen der klassischen »Patrons« für die Tätigkeiten eines leitenden Sekretärs kaum jemand die nötige Zeit und die entsprechenden Fähigkeiten mitbrachte, waren die neuen Geschäftsführer in der Lage, ein gewisses Maß an Autonomie und unabhängiger Legitimation zu erwerben. Diese stützte sich zum einen auf die Nachfrage nach Kompetenz und zum anderen auf den Anspruch, für das gesellschaftliche Allgemeinwohl tätig zu sein. Die Leiter der neuen Organisationen suchten somit jene moralische Autorität, die man traditionell Verwaltung und Politik zusprach, in neue, nunmehr privatwirtschaftliche Formen zu übersetzen.[9]

---

7 Vgl. Kastl, Ludwig Kastl, der »Geheimrat« 1878–1969, Ms. Berlin 2003, S. 39 u. S. 44–45. MAN Historisches Archiv A1.2.1.

8 François-Poncet, Réflexions d'un Républicain moderne, S. 82. Neben diesen Argumenten führten Geschäftsführer der Verbände wie Ludwig Kastl vom Reichsverband der Deutschen Industrie auch überkommene Vorstellungen von der ineffizienten Arbeitsweise im Staatsdienst als Nachteil gegenüber der privatwirtschaftlichen Tätigkeit an. Vgl. Ludwig Kastl, An Carl Duisberg 4. Juli 1928, Bayer-Archiv Leverkusen. Autographen-Sammlung Duisberg 70. François-Poncet wurde anschließend erster Unterstaatssekretär für Volkswirtschaft in Frankreich und machte später eine Karriere im diplomatischen Dienst als Botschafter in Berlin und Rom. Vgl. Berger, André François-Poncet, S. 75–92.

9 Vgl. Topalov, Patronages, S. 399 f.

Peyerimhoffs Argumentation nach dem Zweiten Weltkrieg gegenüber Charles de Gaulle entstammte diesem Hintergrund.

Der Archetypus für die unter diesen Bedingungen entstehende Form des wirtschaftspolitischen Entrepreneurs in Frankreich war Robert Pinot (1862–1926). Pinot studierte Rechtswissenschaften und machte einen Abschluss an der École libre des Sciences politiques. Hier lernte er die Arbeiten des französischen Sozialtheoretikers Frédéric Le Play kennen und schloss sich einer Gruppe von Anhängern Le Plays an. In einer Sozialstudie zum Berner Jura verfestigte Pinot die von Le Play propagierte Überzeugung, dass gesellschaftliche Assoziationen der wechselseitigen Unterstützung ein probates Mittel zur Lösung der sozialen Probleme seiner Gegenwart darstellten. Den Unternehmern schrieb Pinot dabei die Verantwortung zu, die Etablierung entsprechender Organisationen zu ermöglichen und zu fördern.[10] Aufgrund seiner Kontakte und seiner Expertise wurde Pinot erster administrativer Direktor des Musée Social in Paris, einer privaten Einrichtung zur Förderung der Sozialreform, die stark von den Ideen Le Plays beeinflusst war. Die hier versammelten Mitglieder aus Politik und Wirtschaft verstanden sich als Teil einer neuen, sozial bewussten Führungsschicht, die erkannt hatte, dass die Verbesserung des Lebensstandards nicht allein von individueller Anstrengung, sondern von sozialen Bedingungen abhängig war.[11] Die Teilnahme an diesem Reformkreis stellte für eine Reihe späterer Verbandsführer einen entscheidenden Karriereschritt dar.

Als Pinot sich mit dem Gründer des Musée Social überwarf, fand er 1899 eine neue Anstellung als Geschäftsführer des Verbandes der französischen Eisenbahnhersteller. Bald darauf übernahm er auch die Leitung der Vereinigung der gesamten Metallindustrie (Union des industries métallurgiques et minières) und der französischen Stahlindustrie (Comité des forges). In den folgenden Jahren professionalisierte er diese Organisationen nach dem Modell des Musée Social, indem er ein zentrales Sekretariat mit ständigen Mitarbeitern einrichtete, die natio-

10 Vgl. François-Poncet, Robert Pinot, S. 49 ff.

11 Vgl. Horne, Modern France, S. 101 f. u. S. 121 f.; vgl. auch Pinot, La science sociale.

nale und internationale Wirtschaftsdaten sammelten, Studien zu aktuellen wirtschaftspolitischen Fragen vorbereiteten und auf diese Weise Argumente für die Debatte in der Öffentlichkeit und mit staatlichen Stellen entwickelten. Auch aufgrund seiner während des Studiums und der Zeit am Musée Social geknüpften Beziehungen gelang es Pinot, die Rolle als Sprecher der Metall- und der Stahlindustrie gegenüber Parlamentariern und Ministerien zunehmend zu monopolisieren.[12] Zu Beginn des Ersten Weltkriegs war er zu einer so wichtigen Figur des Wirtschaftslebens geworden, dass man ihn zu einem der zentralen Ansprechpartner der Regierung für die Organisation der französischen Rüstungsindustrie ab September 1914 machte.[13]

Pinot stellte dabei seine Kompetenzen als Jurist und Sozialreformer nicht einfach der Industrie zur Verfügung. Vielmehr bot ihm der Weg in die Privatwirtschaft die Möglichkeit, seine Ausbildung und seine Interessen auf einem neuen Feld einzusetzen, ohne dabei wichtige Elemente seines Selbst- und Berufsverständnisses aufgeben zu müssen. Die beständige Auseinandersetzung mit Fragen der Wirtschafts- und Sozialpolitik und die Notwendigkeit, die Verbandsmitglieder auf eine gemeinsame Linie einzuschwören, trugen bei ihm selbst nicht zu dem Eindruck bei, allein und ausschließlich privatwirtschaftliche Interessen zu vertreten. Vielmehr war gegenüber der staatlichen als auch gegenüber der unternehmerischen Seite das Pochen auf einer allgemeinen Perspektive notwendig, um sich als Neuling zwischen Unternehmern und Ministern Autorität zu verschaffen. Die hieraus resultierende Haltung als Verbandsführer beschrieb sein Biograf André François-Poncet so wohl durchaus im Sinne des Selbstverständnisses, das Pinot im Verlauf seiner Tätigkeit entwickelte: »Durchdrungen von der Bedeutung seiner Industrie für das Leben eines großen modernen Volkes war die Sorge um den Verband in seinen Augen nie etwas anderes als eine besondere Form der Sorge um die Nation. Er selbst sah sich als eine Art staatlicher Funktionär, entsandt in einen privaten Dienst.«[14]

---

12 Vgl. Fraboulet, Quand les patrons s'organisent, S. 107–138; dies., Robert Pinot, S. 557–560; vgl. auch Garrigues, Robert Pinot, S. 27–43.

13 Vgl. Kuisel, Capitalism, S. 24–25; Godfrey, Capitalism at War, S. 49 f.

14 François-Poncet, Robert Pinot, S. 187.

Diese Einordnung der eigenen Rolle in das öffentliche Leben kann durchaus als symptomatisch für das soziale Selbstbild gelten, das Repräsentanten der Wirtschaftsverbände von sich zu Beginn des 20. Jahrhunderts entwarfen. Auch wenn sie nominell nicht im öffentlichen Dienst tätig waren, stellten sie ihre Aufgaben vor sich und anderen doch als Teil einer allgemeinen, nationalen Funktion dar. Der Wechsel von einer Ausbildung für eine staatliche Behörde und einer Anstellung in einem Ministerium in die Privatindustrie schien demnach nicht unvereinbar mit einem Ethos, das den Dienst an der Allgemeinheit in den Vordergrund stellte.[15] So beschrieb Henri de Peyerimhoff seinen Wechsel vom Conseil d'État in den Zentralverband des französischen Kohleindustrie in seinen Memoiren nicht als grundlegenden Richtungswechsel seiner beruflichen und ideellen Orientierung. Vielmehr erschien ihm die privatwirtschaftliche Anstellung wie eine Fortsetzung seiner vorherigen Karriere in der staatlichen Verwaltung auf einem anderen Weg. »Vom Staatsdienst war ich in den Dienst großer privater Interessen übergetreten. Mit einer um Objektivität bemühten Neugier erwartete ich die Änderungen, die ein solcher ›Abweg‹ in meinem persönlichen Verhalten bewirken würde. Die Überraschung war, dass sie sich als klein herausstellten. […] Es wurde mir gleich klar, dass sich nichts Substanzielles verändert hatte. Das Comité des Houillères war einer der organisierten Schlüsselverbände der Arbeitswelt in Frankreich, im Dienst der nationalen Wirtschaft, hierbei unverzichtbar und folglich von allgemeinem Interesse. […] Der ›Kleriker‹ war zum Laien geworden, diente jedoch weiterhin in demselben Tempel, dem Tempel der arbeitenden Nation.«[16]

15 Hervé Joly hat herausgearbeitet, dass der Wechsel von einer staatlichen Stelle in die Privatwirtschaft in Frankreich besonders dadurch erleichtert wurde, dass Beamte sich beim Übertritt beurlauben lassen konnten und sich hierdurch das Anrecht auf eine Rückkehr in den Staatsdienst erhielten. Eine der Voraussetzungen war dabei, dass die privatwirtschaftliche Tätigkeit von allgemeinem Interesse zu sein hatte. Vgl. Joly, XXe siècle, S. 273.

16 Henri de Peyerimhoff, Souvenirs, S. 253. Bibliothèque de l'Institut de France N.S. 12523. Christophe Charle hat an Einträgen im französischen Pendant des Who's Who gezeigt, dass in den 1920er Jahren eine wachsende Zahl von Unter-

Eine wichtige Grundlage des Anspruchs von privatwirtschaftlichen Verbandsführern wie Robert Pinot und Henri de Peyerimhoff, im Dienste des gesellschaftlichen Allgemeinwohls zu handeln, war die Überzeugung, dass die eigene Zeit von wirtschaftlichen Fragen dominiert wurde. Hatte man die Abhängigkeit der modernen Gesellschaft von einer ökonomischen Basis bereits vor dem Krieg betont, so schien sie sich nie stärker zu bewahrheiten als nach 1918. Bereits die Wirtschaftskrise von 1920/21 führte in dieser Sicht klar vor Augen, dass die ökonomischen Verhältnisse ein entscheidender Faktor der gesellschaftlichen Neuordnung in Europa sein würden. Die anhaltenden Schwierigkeiten durch die Reparationsleistungen, den industriellen Wiederaufbau im vom Krieg stark zerstörten Nordosten Frankreichs, die durch die neuen Staaten entstandenen Zollgrenzen, die exorbitanten Staatsschulden und die Inflation nach Kriegsende konnten den Eindruck verstärken, die eigene Zeit werde von ökonomischen Fragen beherrscht. Pinot erklärte die Wirtschaft vor diesem Hintergrund zur allgemeinen Lebensgrundlage der französischen Nation und der Welt, deren Sicherung nicht allein im privaten Interesse lag. »Seit dem Ende des Krieges sind wir in eine Ära der Wirtschaftsprobleme eingetreten, die alle anderen Fragen beherrschen und die – falls man sie keiner Lösung zuführt – nicht nur unser eigenes Land, sondern die ganze Welt ins Verderben führen würden.«[17]

Nicht nur der Wechsel von der staatlichen Anstellung auf Posten in der privatwirtschaftlichen Verwaltung war dabei kein rein französisches Phänomen. Auch die damit einhergehende Sichtweise von einer Kontinuität des Dienstes am Allgemeinwohl war unter Vertretern von Wirtschaftsorganisationen in Deutschland gleichermaßen verbreitet. So begann Eduard Hamm (1879–1944) nach einem Studium der Rechtswissenschaften seinen Berufsweg in der bayerischen Landesverwaltung, wurde während des Ersten Weltkriegs Beamter im Kriegser-

nehmervertretern nicht mehr als Privatmann, sondern als öffentliche Figur dargestellt wird. Charle, L'Image social, S. 277–292.

17 Rede Robert Pinots während des Diners anlässlich des vierjährigen Bestehens der *Journée Industrielle*, am 19. März 1921. Archives nationales (CAMT) 40 AS 98.

nährungsamt und war in den frühen 1920er Jahren zunächst als Staatssekretär in der Reichskanzlei tätig, bevor er im Kabinett von Wilhelm Marx die Leitung des Wirtschaftsministeriums übernahm. Hamm hatte sich früh für die Deutsche Demokratische Partei eingesetzt und hatte bis 1924 ein Reichstagsmandat der Liberalen inne. Nach herben Wahlniederlagen der DDP schied Hamm aus dem Amt aus und wechselte 1925 in die Geschäftsführung des Deutschen Industrie- und Handelstages, des Spitzenverbandes der Industrie- und Handelskammern in Deutschland.[18] In den folgenden Jahren übernahm er diverse Funktionen als wirtschaftlicher Interessenvertreter, u. a. als Mitglied des Vorläufigen Reichswirtschaftsrats, als Vertreter Deutschlands auf der Weltwirtschaftskonferenz in Genf und als Geschäftsführer der deutschen Delegation der Internationalen Handelskammer.[19] Sein Übertritt in die Privatwirtschaft war somit der politischen Unsicherheit in der Massendemokratie geschuldet, zugleich jedoch auch von dem Glauben motiviert, hierdurch nur den Aufgabenbereich und nicht zwangsläufig die politische und wirtschaftliche Orientierung wechseln zu müssen.

Wie Pinot und Peyerimhoff erhob Hamm den Anspruch, dass die Tätigkeit des wirtschaftlichen Interessenvertreters im Dienste des Allgemeinwohls stand, und auch er führte hierzu die Begründung an, dass die moderne Gesellschaft auf ökonomischen Grundlagen ruhte. In seinen Augen hatte als Leitsatz zu gelten, »daß, wer gegen wirtschaftliche Lebensnotwendigkeiten innerhalb eines Volkes verstößt, […] gegen die Wohlfahrt der Gesamtheit verstößt«.[20] Die Ordnung der wirtschaftlichen Verhältnisse sei entscheidende Voraussetzung einer stabilen politischen und gesellschaftlichen Ordnung und deshalb müsse oberste wirtschaftliche Handlungsorientierung nicht die Wirtschaft als Selbstzweck, sondern das Wohl der Gesellschaft als ganzer sein. Führende Interessenvertreter gingen laut Hamm von dieser Erkenntnis aus. Unter Anspielung auf die eigene berufliche Vergangen-

18 Vgl. Hardtwig, Freiheitliches Bürgertum, S. 202–203; Hardach, Handelskammertag, S. 63 f.

19 Vgl. Hardtwig, Freiheitliches Bürgertum, S. 235–246.

20 Eduard Hamm, Entgegennahme des Jahresberichts, S. 39. Bundesarchiv BArch R 3101/3028.

heit im Staatdienst schien ihm, dass für ihn und andere »auch nach ihrem Lebensgange Arbeit an der Wirtschaft nicht das Erste und Unmittelbare [ist], sondern Grundlage der Volkswohlfahrt«.[21]

Ganz ähnlich beschrieb auch Hermann Bücher (1882–1951) den eigenen Aufgabenkreis in der privaten Wirtschaft. Büchers berufliche Orientierung deutete zunächst ebenfalls nicht auf ein Engagement in der Privatwirtschaft. Vielmehr studierte er in Leipzig Botanik und Nationalökonomie und trat 1906 in den kolonialen Dienst des Auswärtigen Amtes ein. Hier war er zunächst in der Versuchsanstalt für Landeskultur in Kamerun und dann im Ersten Weltkrieg als deutscher Vertreter im türkischen Handels- und Landwirtschaftsministerium tätig – seine in dieser Zeit entstandenen Studien über den kolonialen Nutzen der Ölpalme und Mittel zur Bekämpfung der Heuschreckenplage vermitteln einen Eindruck seiner vorherrschenden Aufgaben.[22] Nach dem Krieg übernahm Bücher das Referat für Wirtschaft im Auswärtigen Amt, wo er jedoch bald mit den Mechanismen des Behördenbetriebs in Konflikt geriet.[23] Als ihm 1921 der Posten als Geschäftsführer des noch jungen Reichsverbandes der Deutschen Industrie angetragen wurde, schlug er zu und gelangte von hier aus in diverse weitere Funktionen der wirtschaftlichen Interessenvertretung, so in den Vorläufigen Reichswirtschaftsrat und in die deutsche Delegation der Internationalen Handelskammer. 1925 wurde er Mitglied des Direktoriums der AEG und übernahm 1928 die Leitung des Konzerns, wurde in dieser Funktion u. a. Präsidiumsmitglied des Reichsverbands der Deutschen Industrie und Mitglied des Reichswirtschaftsrats.[24]

21 Ebd.

22 Vgl. Bücher, Heuschreckenplage; ders., Die Ölpalme.

23 Vgl. Lochner, Die deutsche Industrie, S. 83, sowie Biographisches Handbuch des deutschen Auswärtigen Dienstes 1871–1945, S. 320–321. Bücher geriet durch seinen Wechsel in das Auswärtige Amt mitten in die mit der Reform des Ministeriums verbundenen Konflikte zwischen neuberufenen Quereinsteigern und Berufsdiplomaten. Vgl. Doß, Das Auswärtige Amt, S. 270–286.

24 Vgl. Deutscher Wirtschaftsführer, Lebensgänge, Sp. 336–337; vgl. zur wichtigen Rolle Büchers in der frühen Phase des Reichsverbands Wolff-Rohé, Reichsverband, S. 86 f.

In einer ersten Bilanz seiner Tätigkeit als Verbandsvertreter erklärte Bücher 1925, »daß die Quintessenz meiner bisherigen Tätigkeit darin liegt, gezeigt zu haben, daß man zwar ein Interessenvertreter den Behörden und den sonstigen Wirtschaftsstellen gegenüber sein kann, ohne aber die Interessen der Gesamtheit irgendwie und irgendwann zu vergessen«.[25]

Der Karriereweg von Hermann Bücher, André François-Poncet und anderen macht deutlich, dass der Schritt vom Staatsdienst in die private Wirtschaft nicht in der Position eines Verbandsführers enden musste und auch keine Einbahnstraße war. Während Bücher als Chef der AEG selbst zum Unternehmer wurde, gelangte François-Poncet von seiner Anstellung in der Privatwirtschaft wieder zurück in den Staatsdienst und wurde zunächst erster Unterstaatssekretär für Volkswirtschaft in Frankreich und später französischer Botschafter in Berlin.[26] Zwischen den Karrierewegen in Staat, Wirtschaftsverbänden und Unternehmensmanagement entstand eine Vielzahl an Verbindungen, die Wechsel zwischen ihnen möglich machten und damit eine Gruppe von Akteuren schufen, die ihre Rolle in diesem Gefüge neu definieren mussten. Sie alle propagierten dabei das Bild von ihrem Dienst an der Wirtschaft als ganzer und damit der Grundlage für das Wohl ihrer nationalen Gesellschaften. Die wiederkehrende Selbstbeschreibung der Leiter von Wirtschaftsorganisationen war dabei nicht allein dem Umstand geschuldet, dass sie in der Regel aus einer auf den Staat orientierten Ausbildung kamen und ihre Tätigkeit in den ihnen bekannten Denkmustern darstellten. Vielmehr hatte die Betonung, statt partikularer Wirtschaftsinteressen das Wohl der Allgemeinheit zu vertreten, für ihre Stellung im Verband eine wichtige Funktion. Klassische Unternehmer waren es weder gewohnt, die eigenen Belange hinter das Kollektiv zurückzustellen noch sich von Absolventen einer Ingenieursschule, geistes- oder rechtswissenschaftlichen Fakultät ihr Handeln im Sinne kollektiver Verbandsziele vorschreiben zu lassen. Der Aufstieg von neuen Akteuren in Aufgaben, die gerade infolge des Ersten Welt-

25 Bücher, Wirtschafts- und Handelspolitik, S. 23.

26 Vgl. zur Laufbahn von François-Poncet: Schäfer, André François-Poncet, S. 54 ff.

kriegs an wirtschaftlich praktischer Relevanz gewannen, war in den Augen mancher Verbandsmitglieder so Anlass zu Unruhe und Misstrauen. Hiervon berichteten nicht zuletzt die Vertreter wirtschaftlicher Interessen wie Clemens Lammers.

Lammers (1882–1957), der nach einem Studium der Rechts- und Staatswissenschaften zunächst einige Jahre am Berliner Kammergericht tätig war, hatte noch vor dem Ersten Weltkrieg damit begonnen, Unternehmen und Wirtschaftsverbände juristisch zu beraten. Während des Krieges wurde er Leiter des Kriegsausschusses für Papierproduktion und siedelte zu diesem Zweck nach Berlin über. Nach dem Krieg setzte er seine Beratertätigkeit fort, wurde jedoch zugleich auf offizielle Anfrage Mitglied der Zentralarbeitsgemeinschaft und vertrat dabei insbesondere die Arbeitgeberseite. Hierdurch gelangte er 1922 in das Präsidium des Reichsverbandes der Deutschen Industrie. In der Folge übernahm er vor allem Funktionen als Interessenvertreter auf der Ebene internationaler Wirtschaftsorganisationen. So war er führend an der Vorbereitung der ersten Weltwirtschaftskonferenz von 1927 in Genf beteiligt und saß anschließend als deutscher Vertreter im Comité consultatif économique des Völkerbundes sowie als deutscher Experte für Wirtschaftsvereinbarungen in der Internationalen Handelskammer. Daneben hatte er von 1924 bis 1929 für die Zentrumspartei ein Reichstagsmandat inne und leitete hier den Reichstagsausschuss zur Untersuchung der Erzeugungs- und Absatzbedingungen der deutschen Wirtschaft (Enquête-Ausschuss).[27] Aufgrund seiner Stellung in der wirtschaftlichen Interessenvertretung hatte Lammers sich mit den Reaktionen auf den wachsenden Einfluss von Verbandsführern auseinanderzusetzen und konstatierte »die vielfach in industriellen Kreisen laut gewordenen Klagen über eine gewisse Einseitigkeit der Funktionäre und die Kritik der Tagespresse bezüglich der sogenannten ›Politik der Generalsekretäre‹«.[28] In diesem Zusammenhang bedeutete der Bezug

27 Vgl. Deutscher Wirtschaftsführer, Lebensgänge, Sp. 1295.

28 Lammers, Verbandsleben, S. 249; vgl. auch die Berichte zu Angriffen auf Verbandssekretäre aus Unternehmerkreisen und der Politik von: Herle, Verbandsgeschäftsführer, und Tänzler, Arbeitgeberverbände, S. 27 f.

auf das Allgemeinwohl für die neuen Repräsentanten der Wirtschaft eine wichtige Ressource der eigenen Legitimation.

In der Regel ohne eigene Meriten als Unternehmer bot Verbandsvertretern der Rekurs auf das Gemeinwohl eine Quelle moralischer Autorität, die sie gegen Verbandsmitglieder mobilisieren konnten. Der »kritischen Einstellung der ›eingesessenen‹ Industriellen gegen jeden Neuling im Fach«[29] hielten sie entgegen, nicht zugunsten partikularer oder persönlicher Vorteile zu handeln, sondern uneigennützig den Standpunkt des Allgemeinen, aller Mitgliedsunternehmen, zu vertreten. In der Selbstdarstellung des wirtschaftlichen Interessenvertreters wurden so die widerstrebenden Mitglieder der Verbände zu Widersachern eines die gemeinsame Sache verfolgenden Wirtschaftsrepräsentanten, der sich nicht von partikularen Meinungen einer Verbandsfraktion beeinflussen ließ und vielmehr aus den Einzelinteressen der Mitglieder ein allgemeines Interesse formte. Hierzu nahm man die eigene Berufung in Anspruch, sich allein auf die Notwendigkeiten der Stunde konzentrieren zu können und in der Analyse der ökonomischen Sachlage alle partikularen, interessebedingten Anliegen hintanzustellen. Der traditionellen Auffassung von Objektivität und liberaler Unabhängigkeit verpflichtet entstand für Eduard Hamm die Autorität der Ansichten des Wirtschaftsvertreters aus seinen moralischen Eigenschaften, die ihm das Zurückstellen der eigenen Person hinter die Erkenntnis ermöglichten. In seiner Beschreibung des Verbandsfunktionärs hieß es: »Die Persönlichkeit der Führer ist auch hier alles. Oft widerstreitet die Erkenntnis der Tatsachen wie der Interessen dem, was man im Berufe wünscht. Nur wer Wille und Kraft aufbringt, auch unerwünschte Erkenntnis zum Gemeingut zu machen, ist zur Führung

29 Lammers, Psychologie des Verbandslebens, S. 249. Vgl. auch den rückblickenden Bericht von Ludwig Kastl, der von einem Ministeriumsposten zum Reichsverband der Deutschen Industrie wechselte: »Wenn man als langjähriger Bürokrat in einen Kreis von großen Industrieführern hineingesetzt wird zur Mitwirkung und Beratung, so muß man davon ausgehen, daß bei allem guten Willen, den ich anerkennen muß, doch ein ziemlich starkes Mißtrauen zum mindesten in den ersten Monaten vorhanden und vielleicht auch nicht ganz unberechtigt war.« Kastl, Tagesarbeit, S. 267.

berufen. Wenn oft Mut für die Vertretung der Interessen verlangt wird, so muß dabei der Mut zu rückhaltloser Wahrhaftigkeit im eigenen Kreise voranstehen.«[30] Repräsentanten der Wirtschaft erklärten sich somit zu Sprechern jener kollektiven, allgemeinen Interessen, die dem einzelnen Mitglied aus seiner beschränkten Perspektive unter Umständen verborgen bleiben konnten. Sie gaben vor, in der Lage zu sein, in der Vielzahl unterschiedlicher Bedürfnisse einen gemeinsamen Weg auszumachen. Nicht nur die ethische Verpflichtung zur Konzentration auf die Sache, sondern auch die Fähigkeit, alle Standpunkte anzuhören und miteinander zu vermitteln, konnte ihren Anspruch unterstützen, nicht persönliche, sondern allgemeine Standpunkte zu vertreten und deshalb mit besonderer Autorität im Verband zu sprechen. »Gerade die in den leitenden Gremien der Verbände zu leistende Arbeit des Interessenausgleichs stellt die höchsten Anforderungen an die Sachkenntnis und an den Takt […] der Geschäftsführer. Die Zusammenfassung einer Reihe von individuellen Interessen unter kollektiven Gesichtspunkten bedeutet niemals eine öde Summierung dieser Individualinteressen, sondern sie schafft neue Interessengebilde, entstanden aus dem Streben nach Auffindung mittlerer Linien. […] Unser Beruf erfordert eben in größtem Umfange die Gabe zur Einfühlung, ferner Takt und schließlich persönliche Zurückhaltung. Wer dafür nicht geeignet ist, soll lieber die Hände fortlassen.«[31]

Insofern für die Aufgaben des Verbandsführers mithin andere Kompetenzen notwendig schienen als in der täglichen Praxis des Unternehmers forderte Clemens Lammers unumwunden, dass in der ökonomischen Wertehierarchie für die Aufgaben der Wirtschaftsrepräsentanten ein neuer Platz geschaffen werde. Klassische Tugenden von Bildungsbürgern im Staatsdienst – Orientierung am Gemeinwohl, Objektivität, Reserviertheit gegenüber individuellen materialistischen Interessen – wurden damit im privatwirtschaftlichen Bereich zu Attributen, die Verbandsführern im Wirtschaftsmilieu Anerkennung ver-

30 Hamm, Interessenvertretung, S. 23; vgl. ähnlich Most, Volkswirt, S. 53–75. Vgl. zum traditionellen Anspruch des Liberalismus auf Erkenntnis des Allgemeinen: Sheehan, Liberalismus, S. 38 f.

31 Herle, Die Stellung des Verbandsgeschäftsführers, S. 22–23.

schaffen sollten. »Die große Aufgabe der Vertrauenspersonen der Industrie liegt darin, daß sie, losgelöst vom engeren Eigeninteresse, die Freiheit des Denkens bewahren und damit befähigt erscheinen, der Auffindung entweder einer mittleren Linie des Ausgleichs oder der Möglichkeiten zur Synthese verschiedenartiger Faktoren zu dienen. Wollen Verbände den sich hieraus ergebenden Nutzen wirklich ziehen, so müssen sie darauf bedacht sein, […] dem geistigen Schaffen, welches sich nicht auf die Macht von Sachwerten stützt, die Gleichberechtigung und gebührende Achtung zuzuerkennen.«[32]

Die Forderung an die Mitglieder von Wirtschaftsorganisationen, die Stellung ihrer Geschäftsführer und Verbandsleiter anzuerkennen, weil sie für das allgemeine wirtschaftliche Interesse sprachen, war nicht zuletzt deshalb aussichtsreich, weil das Argument gleichermaßen genutzt wurde, um auf der Mitsprache von Wirtschaftsverbänden in der nationalen und internationalen Politik zu bestehen. Es musste im Sinne von Unternehmern sein, die angesichts einer wachsenden staatlichen Wirtschaftsaktivität nach Einflussmöglichkeiten auf politische Entscheidungen suchten, wenn ihre Anliegen als allgemein und damit politisch berechtigt dargestellt wurden. Die Betonung des Allgemeinwohls wurde somit auch deshalb im eigenen Lager zu einer Legitimationsquelle von Wirtschaftsvertretern, weil alle Beteiligten – Unternehmer wie Geschäftsführer – sich hiervon moralische Autorität in der Öffentlichkeit versprachen. Alexandre de Lavergne (1879–1958) – der dem bereits beschriebenen Muster folgend sein Berufsleben zunächst im Dienst des Conseil d'État begann, während des Krieges Büroleiter unter Clemenceau wurde und anschließend als langjähriger Vizepräsident in die Confédération générale de la production française übertrat – hob in seinen Jahresberichten des Verbandes bewusst auf die Allgemeinheit der zentralen wirtschaftlichen Interessenvertretung in Frankreich ab. Der darin formulierte Anspruch auf nationale Relevanz der Interessenvertretung war zugleich ein Appell an die eigenen Mitglieder, den Repräsentanten des Allgemeinen in ihren Organisationen zu folgen und sie damit anzuerkennen. »Wir dürfen hoffen, Frankreich

32 Lammers, Psychologie des Verbandslebens, S. 249.

bald davon überzeugt zu haben, dass die Mahnungen aus Industrie und Handel nicht einfach Alarmrufe waren, inspiriert von bedrohten partikularen Interessen, sondern die Stimme der Vernunft, die den Regierenden Prinzipien in Erinnerung bringt, gegen die man nicht verstoßen kann, ohne die Zukunft der gesamten Nation zu gefährden. Kümmern wir uns also – in all unseren Organisationen – nicht nur aktiv weiter um unsere eigenen korporativen Interessen, sondern auch und vor allem um das allgemeine Interesse.«[33]

Die erstrebte Anerkennung des Anspruchs auf Vertretung allgemeiner Interessen durch den Staat war für Wirtschaftsrepräsentanten vor diesem Hintergrund ein entscheidender Punkt, denn hierdurch wurde nicht zuletzt den Verbandsmitgliedern signalisiert, dass man in dem Bemühen um politische Mitsprache erfolgreich war. Es ist deshalb kein unerheblicher Teil der eigenen Selbstdarstellung, dass Fritz Tänzler (1869–1944) – als ausgebildeter Jurist Geschäftsführer der Vereinigung deutscher Arbeitgeberverbände – in einem Rückblick auf die eigene Geschichte als besonderes Erfolgsmerkmal der vergangenen 25 Jahren die angeblich vollzogene Transformation der zentralen Arbeitgeberverbände in öffentliche Funktionsträger vermeldete. »Das Charakteristische in der Entwicklung der Arbeitgeberverbände […] liegt darin, […] daß sie aus rein privatwirtschaftlichen Berufsvereinen sich zu Trägern öffentlicher Aufgaben entwickelt haben, daß sie, die früher mit kaum verhüllter Abneigung von der Öffentlichkeit behandelt wurden, allmählich zu notwendigen und anerkannten Gliedern in unserem Staatskörper geworden sind.«[34] Unabhängig von der Frage, ob diese Beschreibung in den 1920er Jahren der Realität entsprach, war in der hervorgehobenen staatlichen Anerkennung der öffentlichen Bedeutung zugleich die Rechtfertigung der Beständigkeit enthalten, mit der Interessenvertreter die Allgemeinheit der Verbandsaktivitäten betonten. Der Rückhalt durch den Staat diente nicht zuletzt der Legiti-

33 Alexandre de Lavergne, Rapport annuel, S. 23. Archives nationales (Pierrefitte-sur-Seine) F12/9407. Vgl. zu Lavergne und den Anfängen der CGPF: Druelle-Korn, Concurrence et structuration, S. 153–163.

34 Tänzler, Arbeitgeberverbände, S. 257.

mation der eigenen Verbandspolitik gegenüber den repräsentierten Unternehmern.

Die Veränderung der Legitimitätsressourcen im Wirtschaftsmilieu durch den Rekurs auf das Allgemeine schuf den Repräsentanten wirtschaftlicher Interessen zugleich einen Freiraum, um die eigene Stellung unabhängiger insbesondere von den kleinen und mittleren Chefs der Industrie zu machen. Die Verschiebung in den Prinzipien der Anerkennung war gleichbedeutend mit einer partiellen Autonomisierung der Stellung der Verbandsführer gegenüber den normalen Mitgliedern. Der durch die wirtschaftlichen und politischen Bedingungen der Zeit nach dem Ersten Weltkrieg verstärkte Eindruck, dass es notwendig sei, den Kontakt zum Staat zu verstärken und außerparlamentarische Einflusswege in die Politik zu finden, verhalf den Sprechern der Unternehmerposition somit zu der Möglichkeit, diese nach den Erfordernissen von politischer Öffentlichkeit und staatlicher Verwaltung zu gestalten. Ihre Aufgabe ließ sich demnach nur erfüllen, indem die Repräsentierenden den individuellen Unternehmerstandpunkt in eine allgemeine Perspektive überführten – eine Perspektive, die jedoch erst durch die Konzeptionierung von Interessenvertretern entstand. Diese Arbeit stand nicht nur für Alexandre de Lavergne im Zentrum neuer Wirtschaftsorganisationen wie der Confédération générale de la production française: »Die CGP darf [soziale, wirtschaftliche und fiskalische] Fragen nicht aus dem zuweilen etwas begrenzten Blickwinkel des Berufsstandes sehen, sondern muss sich der allgemeinen Bedürfnisse von Handel und Industrie […] bewusst werden; sie muss die Formel finden, die – ohne die wesentlichen Interessen bestimmter Wirtschaftszweige zu verkennen – das allgemeine Interesse wahrt.«[35] Die Professionalisierung der Interessenvertretung bedeutete damit, dass die von den Verbandsführern entworfene Sprache definierte, was kollektives Interesse der Unternehmerschaft war – und die auf diese Weise entworfene Sprache des Allgemeinen emanzipierte die Repräsentanten ein Stück weit von den Repräsentierten.[36]

35 Confédération générale de la production française, S. 344.
36 Vgl. Bourdieu, La Représentation politique, S. 3–24.

Dieser Vorgang hatte Konsequenzen für die Hierarchien innerhalb der deutschen und französischen Wirtschaftseliten, in denen neben bekannten Unternehmern wie Carl Duisberg, Paul Silverberg, Ernest Mercier oder François de Wendel nunmehr auch die Geschäftsführer von Unternehmerverbänden einen zentralen Platz einnahmen und in Teilen enge Beziehungen in die Führungsetagen der Unternehmen unterhielten. Hierzu trug sowohl die Einsicht der Patrons in die Notwendigkeit der Interessenvertretung als auch der Umstand bei, dass Figuren wie Duisberg oder Mercier als Verbandspräsidenten selbst immer weniger Zeit für ihre Unternehmertätigkeit übrig hatten, Sprache und Programme der Interessenvertretung zunehmend teilten und damit auch zur Aufwertung der leitenden Verbandsfunktionäre beitrugen. Ein beredtes Zeugnis von dem dadurch produzierten Milieu legen die Einladungen Eduard Hamms zu Mittag- und Abendessen in seiner Berliner Wohnung ab. Als Geschäftsführer des Deutschen Industrie- und Handelstags gehörte die Ausrichtung gesellschaftlicher Ereignisse zu seinen Aufgaben, für die Hamm über ein eigenes Budget des Verbandes verfügte. Das von seiner Frau sorgsam geführte Haushaltsbuch verzeichnet nicht nur die Zahl der ausgerichteten Mittag- und Abendessen, die Gänge der Menüs und die dabei entstandenen Kosten, sondern auch die Namen der Gäste. Diese spiegeln das soziale Feld der unternehmerischen Verbandswelt der 1920er und frühen 1930er Jahre unmittelbar wider: Neben Geschäftsführern anderer Verbände wie Ludwig Kastl sowie Staatssekretären wie Hans Schäffer und Ministern waren auch die Patriarchen und Verbandspräsidenten Franz von Mendelssohn oder Carl Duisberg wiederholt zu Gast.[37] Geschäftsbeziehungen und persönliche Verbindungen gingen hier ineinander über und vermitteln das Bild einer zumindest in Teilen erfolgreichen Integration wirtschaftlicher Interessenvertreter in die Welt der Verwaltungs- und Wirtschaftseliten der Zeit.

Die damit deutlich werdende Anerkennung ihrer Rolle und Funktion war mit einer Veränderung in den Auffassungen der kapitalisti-

37 Vgl. das Haushaltsbuch im Nachlass Eduard Hamms im Bayerisches Hauptstaatsarchiv Abt. V, NL Eduard Hamm 137, sowie die Beschreibung von Hardtwig, Freiheitliches Bürgertum, S. 186–187.

schen Wirtschaft verknüpft. In der Darstellung der Interessenvertreter war dieser Umstand allerdings weniger durch die Veränderungen des institutionellen Rahmens in Gestalt der Gründung von Wirtschaftsorganisationen und vielmehr durch die wirtschaftlichen und politischen Folgen des Weltkrieges bedingt, die der Notwendigkeit wirtschaftspolitischer Neuerungen vorangingen. Der Krieg hatte nach diesem Verständnis wirtschaftliche Veränderungen bewirkt, die eine Transformation des Kapitalismus nötig machten. Das Handeln des wirtschaftlichen Akteurs sollte demnach nunmehr auf das ökonomische Allgemeinwohl ausgerichtet werden. Damit traten wirtschaftliche Interessenvertreter zugleich für eine Stärkung der orientierten Funktion der Verbände und der Personen ein, die diese Verbände organisierten und leiteten.

Von der Wirtschaftsrepräsentation zum Kapitalismus der Gruppen

In den Augen von Repräsentanten der Wirtschaftsverbände hatte der Weltkrieg endgültig zutage treten lassen, dass ein blühendes Gemeinwesen in der Moderne von einem funktionierenden Wirtschaftsleben abhing. Henri de Peyerimhoff war sich dementsprechend sicher, dass man zukünftig die allgemeine Bedeutung der ökonomischen Verhältnisse anerkennen und deshalb die Geschichte nicht mehr als Abfolge politischer oder militärischer Ereignisse betrachten, sondern vielmehr die ökonomischen Kräfte ins Zentrum stellen werde. »Wenn der Historiker des Jahres 5000 seine Kapitel unterteilt […], ist es wahrscheinlich, dass er sich nicht lang bei den Schlachten aufhalten wird, deren Namen die Gedächtnisse unserer Kinder strapazieren, […] aller Wahrscheinlichkeit nach wird er sich nach den entscheidenden Fakten des Wirtschaftslebens richten.«[38] Zugleich meinten Wirtschaftsvertreter indes, dass der Erste Weltkrieg das überkommene Spiel der ökonomischen Kräfte in mehrfacher Hinsicht verändert hatte. Durch die

38 Peyerimhoff, Le Problème houiller, S. 1.

Kriegsfolgen und die neuen demokratischen Verhältnisse in vielen Teilen Europas erschienen die im 19. Jahrhundert entstandenen wirtschaftlichen Grundlagen erschüttert und deshalb reformbedürftig.

Der Krieg hatte aus dieser Sicht zu einer starken Beschleunigung der technischen Entwicklung beigetragen und damit den Trend zu Produktionstechnologien verstärkt, die von einzelnen Unternehmern nicht mehr finanziert werden konnten. Statt individueller Vermögen machten wirtschaftliche Interessenvertreter eine neue Dominanz aktienfinanzierter Wirtschaftsunternehmen aus, in denen die Entscheidungsmacht des Einzelnen stark eingeschränkt wurde. Der Wandel der Herstellungstechnologien wurde aus dieser Sicht nach dem Krieg durch die Umstellung auf Massenproduktion unterstützt, die zu niedrigeren Kosten führen sollte und auf die Eroberung neuer Absatzmärkte abzielte. Der Versailler Vertrag hatte jedoch eine Vielzahl neuer Staaten entstehen lassen, die sich den Aufbau einer eigenen nationalen Industrie erhofften und aus diesem Grund Absatzbestrebungen fremder Großunternehmen mit Schutzzöllen begegneten. Auch in dieser Hinsicht wurden unternehmerische Entscheidungen mithin in ihrer Freiheit eingeschränkt und von kollektiven Akteuren abhängig, die sich ihrem Einfluss entzogen. Besonders schwer wog dies nicht zuletzt aufgrund der durch den Krieg bedingten Umkehrung der wirtschaftlichen Machtverhältnisse zwischen Europa und den USA: Während die europäischen Industrieanlagen noch auf eine Friedensproduktion umzustellen oder erst wiederaufzubauen waren, schienen die Vereinigten Staaten Europa mit ihren Gütern zu überschwemmen. Dabei schotteten sie sich selbst mit hohen Einfuhrzöllen von der europäischen Konkurrenz ab.[39] Die Kriegsfolgen betrafen schließlich auch die Bedeutung staatlicher Wirtschaftspolitik in Deutschland und Frankreich selbst. Denn u. a. aufgrund der Reparationsleistungen, ihrer Organisation und Verteilung war man auf staatliche Wirtschaftspolitik angewiesen, deren Richtlinien von Politikern beschlossen wurden, die

39 Vgl. diesbezüglich den Überblick zum Verhältnis zwischen Europa und den USA nach dem Ersten Weltkrieg von Nolan, The Transatlantic Century, S. 76–103.

von politischen Mehrheitsmeinungen abhängig und damit außerhalb der Reichweite unternehmerischer Entscheidungen waren.[40]

Der zeitgenössische Kapitalismus war somit nicht allein durch die technologischen, finanztechnischen und protektionistischen Tendenzen der Zeit bedingt, sondern darüber hinaus durch seine Verbindung zur Politik und insbesondere zur Demokratie. Einerseits machten die neuen Produktionsformen das Agieren in größeren Wirtschaftsräumen erforderlich, andererseits waren diese Räume durch die Zoll- und Reparationspolitik von demokratischen Regimen bestimmt, gegen die der einzelne Wirtschaftsakteur wenig ausrichten konnte. Eduard Hamm konstatierte vor diesem Hintergrund eine grundsätzliche Veränderung der Strukturen des wirtschaftlichen Handelns. »Wie sich ungeheure Wandlungen des Weltbildes auf kulturellem und politischem Gebiet vollzogen haben und vollziehen, schneller und drängender als sonst, so haben sich auch auf dem Gebiete der Weltwirtschaft […] tiefgehende Strukturwandlungen ergeben, und sie vollziehen sich unausgesetzt weiter.«[41]

Die Wahrnehmung einer strukturellen Veränderung des Kapitalismus teilten wirtschaftliche Interessenvertreter in Frankreich und Deutschland gleichermaßen. Die in ihren Augen von neuen ökonomischen Bedingungen bestimmte Zeit diente ihnen dabei als Rechtfertigung, eine andere Begrifflichkeit der kapitalistischen Wirtschaft zu entwerfen. Die Nachkriegssituation hatte demnach dazu geführt, dass die Grundsätze des alten Kapitalismus ihre Gültigkeit verloren hatten und ein neuer Kapitalismus entstanden war, in dem das wirtschaftliche Individuum an Wirkungsmacht verloren hatte. Diese Veränderungen gingen laut René-Paul Duchemin, dem Präsidenten der Confédération générale de la production française, mit einem notwendigen Umden-

40 Vgl. unterschiedliche Varianten dieser Erklärung von Gignoux, Politique commerciale, S. 191 ff.; Lammers, Industrie, Sp. 1462–1472; Romier, Idées; Hamm, Arbeitslosigkeit, S. 81 ff.; Bergerioux, Capitalisme de demain. Zur Beschreibung einer veränderten Wahrnehmung des zeitgenössischen Unternehmertums im Wirtschaftsjournalismus der Weimarer Republik: Lesczenski, Wirtschaftsbürgertum, S. 91–93.

41 Hamm, Handelspolitik, S. 81.

ken der Wirtschaftsakteure einher. Duchemin (1875–1963) war Absolvent der École des Sciences in Rouen, einer der Grandes Écoles, die Ingenieure für den öffentlichen Dienst ausbildeten. Er begann seine Karriere in den Établissements Kuhlmann, einem wichtigen französischen Chemiekonzern. 1912 wechselte er in den Verwaltungsrat des französischen Verbandes der Chemieindustrie und wurde während des Krieges Vizepräsident der Association Nationale d'Expansion Économique. Von hier aus wurde Duchemin 1926 Präsident der Confédération générale de la production française, Mitglied der französischen Delegation und Mitglied des ständigen Rats der Internationalen Handelskammer.[42] Für Duchemin bewirkten die strukturellen Veränderungen der kapitalistischen Wirtschaft vor allem eine andere Geisteshaltung der Unternehmer, die nunmehr weniger auf individuellen Profit und stärker auf die volkswirtschaftlichen Ziele der Gesellschaft insgesamt ausgerichtet sei. »Was am meisten zur Etablierung dieses Geisteszustandes beigetragen hat und was ihn in Zukunft noch weiter fördern wird, ist, dass die individuelle Freiheit – im Sinne des Manchestertums – zunehmend verschwindet […] und dass viele Chefs der Industrie heute weniger vom Drang nach persönlichem Gewinn getrieben sind als von dem Wunsch, ein allgemeines wirtschaftliches Ziel zu erreichen.«[43]

Der Entwurf einer neuen die Interessen der Wirtschaft vertretenden Terminologie bedeutete, die die überkommenen Wirtschaftszusammenhänge unter Veränderungsdruck setzenden Faktoren in die Auffassung des Kapitalismus einzubeziehen. Angesichts der allgegenwärtigen Einschränkungen individueller Akteure konnte dies aus der Sicht der Wirtschaftsrepräsentanten nur heißen, das individualistische Interesse aus strukturellen Gründen für inkompatibel mit den dominierenden Tendenzen der Gegenwart zu erklären. Henri de Peyerim-

42 Vgl. Lamande, M. Duchemin, S. 442; Who's who in France 1959–1960. Dictionnaire biographique paraissant tous les deux ans, 4e édition, Paris 1959, S. 442.

43 René-Paul Duchemin, La rationalisation, S. 13. Vortrag auf der Tagung des Deutsch-Französischen Studienkomitees am 12. Dezember 1927. Politisches Archiv des Auswärtigen Amts. R 70532.

hoff führte in diesem Sinne aus, dass die Zeit eines durch das Individuum bestimmten Wirtschaftslebens durch die neuen politischen und ökonomischen Rahmenverhältnisse beendet worden sei und der Kapitalismus seine Gestalt deshalb grundlegend verändert habe. Aus seiner Sicht war die eigene Zeit von einer Transformation des alten in einen neuen Kapitalismus gekennzeichnet, der nicht mehr auf der Initiative und Anstrengung des Einzelnen beruhe. »Angesichts der Aufgabenfülle der modernen Wirtschaft stellt sich der Individualismus als machtlos heraus. […] Wir sind sicherlich noch in der ›kapitalistischen Wirtschaft‹. Aber es ist nicht mehr der individuelle Kapitalismus, es ist ein Kapitalismus der Gruppen.«[44]

Wie geschildert schien das Einnehmen einer allgemeinen Perspektive im Hinblick auf die Rechtfertigung der Forderungen von Unternehmern in der politischen Debatte erfolgversprechend. In der Darstellung der Vertreter wirtschaftlicher Interessen handelte es sich dabei jedoch nicht einfach um eine taktisch aussichtsreiche Strategie, sondern vor allem um eine notwendige Anpassung der unternehmerischen Haltung an die wirtschaftspolitischen Bedingungen der Nachkriegszeit. In dem Maße, in dem ihnen die Betonung des Allgemeinen moralische Autorität und die Anerkennung ihrer Funktion durch staatliche Stellen tendenziell zu mehr Autonomie gegenüber den von ihnen repräsentierten Unternehmern verhalf, fassten sie die von ihnen formulierte Wirtschaftspolitik nicht als Ausdruck existierender Interessen auf. Vielmehr schrieben sie sich selbst die Aufgabe zu, die Interessen der vertretenen Unternehmen den veränderten Bedingungen des Kapitalismus anzupassen.[45] Lucien Romier (1885–1944) – ein an der École nationale des chartes ausgebildeter Historiker, der während des Krieges in die Wirtschaftsabteilung des französischen Rüstungsministeriums

44 Henri de Peyerimhoff, Les formes modernes de l'organisation industrielle et leurs conséquences économiques et sociales, Vortrag auf der Sitzung des Deutsch-Französischen Studienkomitees am 15. Juni 1927, S. 3. Geheimes Staatsarchiv Berlin Dahlem, VI. HA, NL Schmidt-Ott, Nr. 249.

45 Vgl. für das Argument der Interessenformation durch Repräsentation: Berger, Introduction, S. 1–26; vgl. auch Rosanvallon, Malaise dans la représentation, S. 133–182.

wechselte und anschließend industrieller Interessenvertreter wurde – verurteilte aus diesem Grund Erklärungen gegenwärtiger konjunktureller Krisen mit abstrakten Formeln, in denen der Kapitalismus als sich selbst regulierender, allgemeiner Mechanismus dargestellt wurde. Gerade die Flucht in Vorstellungen eines vom individuellen Akteur getragenen Systemzusammenhangs verhindere, dass Unternehmer jenen Anforderungen gerecht würden, vor die sie moderne Wirtschaftsverhältnisse stellten. Als ein den zeitgenössischen Verhältnissen entsprechendes Wirtschaftssystem konnte der Kapitalismus aus seiner Sicht nur durch eine von den Interessenvertretern zu entwerfende Reform erhalten werden. »Entweder man muss den Kapitalismus an seiner Unordnung zugrunde gehen lassen […]. Oder man muss den Kapitalismus als eine neue Gesellschaft begreifen, der die geistigen Repräsentanten Verstand und Moral zu geben haben.«[46]

Zentral erschien dabei, dass die Wirtschaftsrepräsentanten mittels der Organisation der Interessen von Unternehmern in diesen einen Sinn für das Allgemeine weckten. Aus diesem Grund hatten die Verbände für Hermann Bücher vom Reichsverband der Deutschen Industrie zugleich eine repräsentierende und leitende Aufgabe im Wirtschaftsprozess seiner Zeit. »[I]n diesem Sinne vollziehen auch die Verbände eine sehr starke, nach meinem Dafürhalten weit unterschätzte Funktion. […] Ich halte das Verbandswesen für die beste Schulung des Unternehmers zur Erkenntnis seiner Position im Rahmen der Gesamtheit.«[47] Wirtschaft als allgemeine Voraussetzung von Stabilität und Wohlstand musste dieser Auffassung zufolge den Bedingungen der Nachkriegszeit entsprechend umgestellt, aus ihrer individualistischen Verfassung heraus und in einen kollektiven Kapitalismus überführt werden. Der Kapitalismus des 19. Jahrhunderts hatte demnach auf der freien Konkurrenz von Marktteilnehmern beruht, sodass der Markt selbst als Repräsentation des Zusammenhangs individueller Handlungen gelten konnte. Im Gegensatz dazu machte der neue Kapitalismus eine Repräsentation der Wirtschaft nötig, die nicht durch

46 Romier, Si le Capitalisme disparaissait, S. 158 f.
47 Bücher, Betrachtungen.

eine »unsichtbare Hand« aus dem Zusammenspiel individueller Handlungen hervorging. Vielmehr bildeten Organisationen der Repräsentation jene Prinzipien aus, die einer von kollektiven Zielen gesteuerten Wirtschaftsgesellschaft zugrunde liegen sollten. Wirtschaftsverbände waren deshalb nicht einfach Organe existierender Interessen ihrer Mitglieder, sondern Orte, an denen die Koordination des neuen Kapitalismus konstituiert und den übrigen Wirtschaftsakteuren vermittelt wurden. Für Henri de Peyerimhoff stellte so erst die Interessenrepräsentation sicher, dass der wirtschaftlichen Tätigkeit allgemeine Ziele zugrunde lagen und die europäischen Gesellschaften dadurch auf dem Weg des Fortschritts blieben. Unter Verweis auf Walther Rathenau – dessen Konzeption er allerdings vorwarf, die Wirtschaftsorganisationen durch einen zu engen Anschluss an den Staat ihrer Unabhängigkeit zu berauben – forderte er zu einem Zusammenschluss der einzelnen Unternehmer aus Einsicht auf: »Der anarchische Individualismus muss schrittweise der Disziplin des organisierten Berufsstandes Platz machen, diese jedoch wird ihren wahren Wert, ihre Moral und ihren Nutzen nur dann behalten, wenn sie aus Zustimmung und nicht aus Zwang resultiert.«[48]

Der individualistischen »Anarchie« ein Ende bereiten hieß, wirtschaftliches Handeln zu koordinieren. Eine solche Koordination verstieß zwar gegen traditionelle Überzeugungen und das Selbstbild vieler Unternehmer. Der traditionellen liberalen Doktrin zufolge hatte gerade das individuelle wirtschaftliche Interesse im Vordergrund zu stehen, und gerade in Frankreich galt der ökonomische Individualismus als nationales Charakteristikum der heimischen Patrons. Gleichzeitig verhinderte dieser überkommene Individualismus aus Sicht von Interessenvertretern jedoch jene Umstellung der wirtschaftlichen Grundlagen, die ihnen für eine Reform des Kapitalismus notwendig erschien. Duchemin führte auf der Jahrestagung der CGPF im Frühjahr 1928 aus: »Das wichtigste Hindernis, das wir abzubauen haben werden, rührt aus dem Individualismus, […] den wir unseren gallischen Vorfahren verdanken. Um ihn zu überwinden, müssen wir einen Geist

48 Peyerimhoff, Les Formules modernes, S. 13.

des unternehmerischen Zusammenschlusses *[esprit syndical]* entwickeln.«[49] Gemeint war damit nicht so sehr ein Appell an das moralische Empfinden, sondern an die Einsicht in den Umstand, dass sich der wirtschaftspolitische Rahmen in der Nachkriegszeit verschoben habe und so auch die Erfolgsbedingungen ökonomischen Handelns andere geworden seien.

Insbesondere schienen demnach zwei Konfliktherde der Vergangenheit zu kostenintensiv und unproduktiv, um sie weiterhin dem »freien Spiel der Kräfte« zu überlassen. Dies betraf zum einen Auseinandersetzungen mit der Arbeiterschaft und zum anderen mit den nationalen und europäischen Konkurrenten. Ausgangspunkt der Bewertung war dabei nicht mehr Gewinn und Profit individueller Marktteilnehmer, sondern die Frage, inwieweit eine jeweilige Wirtschaftsbranche durch beständige und sichere Profitraten zur Stabilität der Unternehmen und damit zugleich zur Steigerung des allgemeinen Wohlstands beitragen konnte.[50] Das Anlegen eines solchen Maßstabes führte nicht dazu, dass man Ansichten der organisierten Arbeiterbewegung auf eine Stufe mit den eigenen wirtschaftspolitischen Überlegungen stellte. Vielmehr nahmen Wirtschaftsrepräsentanten für sich in der Regel ein besseres Verständnis der allgemeinen ökonomischen Verhältnisse und damit eine Führungsstellung in Anspruch. Sie verurteilten Vorschläge und Forderungen der Arbeitnehmervertreter bei einer Vielzahl von Gelegenheiten aufgrund ihrer angeblich katastrophalen Fol-

49 Duchemin, Organisation syndicale, S. 42. Auch Peyerimhoff erklärte in einem Gespräch mit der *Deutschen Bergwerks-Zeitung* zum Problem des in Frankreich angeblich traditionell dominanten Individualismus: »Ohne drängende Notwendigkeit widersetzt sich der Individualismus und Traditionalismus dieser tragenden Wirtschaftsschicht der Rationalisierung. Der Umformungsprozeß der Wirtschaft kann also nur langsam vonstatten gehen, sollen schwere politische und soziale Folgen vermieden werden.« Peyerimhoff, Rationalisierung auch in Frankreich.

50 »Der Zweck der Wirtschaft ist die Deckung des Lebensbedarfs der gesamten Bevölkerung. Ihr Ziel, die Erhöhung des Lebensstandards aller Volksgenossen und nicht einzelner Personen.« Bücher, Wissenschaft, Unternehmertum und Arbeiterschaft, S. 61; vgl. ähnlich Hamm, Zur Jahreswende, S. 2.

gen für die Volkswirtschaft in Deutschland und Frankreich.[51] Der Zusammenschluss der Unternehmer war vor diesem Hintergrund nicht zuletzt auch entscheidend, um dem politischen Gewicht der Gewerkschaften eine eigene wirkungsmächtige Stimme entgegensetzen zu können. Zugleich war jedoch aus Sicht vieler Führer von deutschen und französischen Unternehmerverbänden nicht zu bestreiten, dass nur eine Koordination von Arbeitgebern und Arbeitnehmern Konflikte verhindern konnte, die am Ende vor allem der außereuropäischen Konkurrenz nutzten und der heimischen Industrie schadeten. Zweifellos sprachen wirtschaftliche Interessenvertreter in dieser Beziehung nicht für die Ansichten konservativer Unternehmer der deutschen Schwerindustrie wie Fritz Thyssen oder Fritz Springorum, deren Ablehnung einer Kooperation mit der Arbeiterschaft insbesondere im Kontext einer bekannten Rede des Industriellen Paul Silverberg Nachkriegszeit von 1926 hervorgehoben worden ist.[52] Zugleich ist es wichtig zu konstatieren, dass die Einschätzung einer möglichen Einigung zwischen Arbeitnehmer- und Arbeitgebervertretung nicht allein von bestimmten Industriebranchen unterstützt wurde, sondern sowohl in Deutschland als auch Frankreich eine ganze Reihe von Verbandsführern und Wirtschaftsvertretern die Vorteile einer stärkeren Kooperation propagierten.[53]

So waren für Lucien Romier die Tage gezählt, in denen ein einzelner Patron einer Masse an Arbeitern gegenüberstand und dabei die un-

---

51 Allerdings sind auch hier Gegenbeispiele zu finden. Kursierenden Vorwürfen zur angeblichen ökonomischen Inkompetenz der Arbeitervertreter widersprach Clemens Lammers bereits zum Zeitpunkt der Zusammenstellung der Zentralarbeitsgemeinschaft. »Es darf im übrigen gar keinem Zweifel unterliegen, daß diejenigen Arbeiterführer, welche innerhalb der Arbeitsgemeinschaft berufen sein würden, an leitender Stelle in wichtigen Angelegenheiten mitzuwirken, sich auf Grund ihrer Kenntnisse und Erfahrungen den meisten Industriellen und wirtschaftlichen Führern ebenbürtig zur Seite stellen können.« Lammers, Arbeitsgemeinschaft (Fortsetzung), S. 427.

52 Vgl. u.a. Stegmann, Silverberg-Kontroverse, S. 594–610; Neebe, Großindustrie, Staat und NSDAP, S. 43 ff.; Plumpe, Reichsverband der deutschen Industrie, S. 144–146; Gehlen, Paul Silverberg, S. 362–364.

53 Vgl. für Deutschland Münnich, Arbeitslosenversicherung.

ternehmerischen Entscheidungen an seinen individuellen Profitchancen orientierte. Heute müssten Herstellungskosten, Verkaufspreis und allgemeine Kaufkraft gegeneinander abgewogen werden, um die Rendite einzelner Unternehmen mit dem Gemeinwohl in Übereinstimmung zu bringen. Die Klassengegensätze früherer Zeiten stünden einer Balance dieser Faktoren im Wege und müssten deshalb zukünftig durch einen neuen Zusammenhalt von Unternehmensleitern und Werktätigen überwunden werden. »Wenn die Menschen, die in einem Unternehmen auf unterschiedlichen Gehaltsstufen arbeiten, untereinander gespalten sind oder ihre wechselseitigen Anstrengungen schlecht aufeinander abstimmen, versteht man in der Tat, dass der hieraus erwachsende Ertragsverlust sich auf die Produktionskosten und folglich auf den Warenpreis niederschlägt. […] Die Basis des ökonomischen Fortschritts muss deshalb […] vor allem das Prinzip einer stärkeren Solidarität zwischen den Mitarbeitern eines Betriebes bilden.«[54]

Wenn statt des individuellen Profitinteresses eine Koordination von Chef, Arbeiter und Angestellten einen zentralen Platz in der ökonomischen Orientierung erhalten sollte, war der angeführte Grund dieser Forderung nicht das Ideal einer neuen gesellschaftlichen Harmonie, sondern die wechselseitige wirtschaftliche Abhängigkeit vor dem Hintergrund einer durch den Krieg beschleunigten Veränderung der Grundlagen des Kapitalismus.[55] Ausdrücklich wandten Wirtschaftsre-

54 Romier, Idées, S. 73; vgl. ähnlich Peyerimhoff, Préface, S. 817–818.

55 Für Clemens Lammers war diese Erkenntnis zentraler Bestandteil einer modernen Wirtschaftsauffassung: »Von entscheidender Bedeutung für die künftige Gestaltung der industriellen Verhältnisse in der ganzen Welt und insbesondere in Europa ist das Verhältnis der Arbeiterschaft zum Arbeitgeber, zum Betrieb und zur kapitalistischen Wirtschaftsordnung. Produktion ist nicht Selbstzweck, weder für die Arbeiter noch für die andern am Produktionsprozeß Beteiligten. Sie bildet vielmehr die Grundlage für das Leben der produzierenden und konsumierenden Völker, und zwar sowohl nach der leiblichen wie nach der kulturellen Seite. Darum darf sie beide Notwendigkeiten nicht gefährden, sondern muß sie stützen und fördern. Das kann in vollkommener Weise nur geschehen, wenn alle im Produktionsprozeß tätigen Menschen sich ihrer wechselseitigen Verbundenheit und Verantwortung bewußt werden.« Lammers, Industrie, Sp. 1471; vgl. ähnlich Kastl, Produktionsförderung, S. 19.

präsentanten sich dabei gegen eine von ihnen mit Sorge wahrgenommene politische Radikalisierung der Gewerkschaften. Zugleich erklärten sie jedoch, dass die Vertretung von Arbeitnehmerstandpunkten grundsätzlich einen wichtigen Bestandteil im ökonomischen Gefüge der modernen Industriegesellschaft darstellte. Wenn die Arbeitgeberseite die damit verbundenen Chancen nicht zu Lasten ihrer eigenen Interessen ignorieren wollte, musste sie eine prinzipielle Berechtigung der Arbeiterbewegung anerkennen und sich mit ihr verständigen.[56] So rechnete Hermann Bücher vor, dass erst eine höhere Konsumkraft die Umstellung auf Massenproduktion mit niedrigeren Herstellungskosten ermöglichen und damit jene Transformation der Industrie befördern werde, die den Anforderungen der Zeit entspreche. Aus seiner Sicht spielten die Arbeitnehmervertreter dabei eine entscheidende Rolle. »Wir verdanken es nicht zum geringsten Teil den Gewerkschaften und den Arbeiterorganisationen, daß die Löhne erhöht wurden, denn die Erhöhung der Löhne bedingt eine wachsende Konsumkraft. Wachsende Konsumkraft bedingt eine bessere Beschäftigung und eine Erhöhung der Produktion, dadurch Schaffung von Gütern und damit eine Vermehrung des Wohlstands. Bedauerlich ist nur, daß nahezu ein Jahrhundert lang diese naturgemäße Entwicklung in ihrer grundsätzlichen Bedeutung nicht erkannt wurde und mit dem Strafgesetzbuch bekämpft wurde, anstatt daß man sie in den Dienst der Wirtschaft selbst eingespannt hätte.«[57]

Verbandsführer reklamierten vor diesem Hintergrund für sich, nicht nur die Arbeitgeber zu repräsentieren, sondern aufgrund einer allgemeinwirtschaftlichen Perspektive die Bedürfnisse der gesamten Wirtschaft und damit auch der Arbeitnehmer zu berücksichtigen. Sowohl für die Überzeugungsarbeit, um Unternehmer und Gewerkschaftsvertreter von der prinzipiellen Notwendigkeit einer Verständigung zu überzeugen, als auch für die praktischen Inhalte einer solchen Verständigung schien Interessenvertretern vor allem die von ihnen

56 Vgl. hierzu Rehling, Konfliktstrategie, S. 132 ff. Petra Weber betont dagegen vor allem die Kontinuität des Gegensatzes zwischen Arbeitgebern und Arbeitnehmern in Deutschland und Frankreich. Vgl. Weber, Gefährdete Republik.

57 Bücher, Betrachtungen.

selbst geleistete Vermittlungsarbeit in nationalen und internationalen Wirtschaftsorganisationen zentral. Erst hier, so das wiederkehrende Argument, könne ein Gespräch beider Parteien stattfinden, das Voraussetzung für beiderseitige Aufklärung und Erkenntnis der wechselseitigen Abhängigkeit sei. Insbesondere stellten sie die Bedeutung des Vorläufigen Reichswirtschaftsrats, des Conseil national économique, aber auch der Internationalen Arbeitsorganisation (ILO) und des Comité économique consultatif des Völkerbundes in Genf heraus, da hier Arbeitgeber wie Arbeitnehmer gleichermaßen vertreten waren. Für Henri de Peyerimhoff, der das Amt des Vizepräsidenten des Conseil national économique bekleidete, stellte dieser eines jener zentralen Gesprächsforen bereit, in denen »die Repräsentanten verschiedener Kategorien zur gemeinsamen Arbeit erzogen werden, das nützliche Kontakte zwischen Patrons und Arbeitern erlaubt, das die einen wie die anderen von der Notwendigkeit überzeugt, zur Diskussion wirtschaftlicher Probleme gemeinsame Arbeitsgruppen zu bilden«.[58]

Das Bild einer fruchtbaren Zusammenarbeit von Unternehmern und Arbeitern, die durch Orte der Interessenrepräsentation ermöglicht wurde, evozierte Clemens Lammers in seinem Bericht von der Weltwirtschaftskonferenz von 1927 in ganz ähnlicher Weise. Er lobte die Geschlossenheit, mit der die deutschen Vertreter beider Seiten in Genf die Sache einer notwendigen Reform der industriellen Produktion in Europa vertreten hätten. Hierdurch habe sich erneut gezeigt, dass Unternehmer und Arbeiterschaft die Parallelität ihrer Interessen in zunehmender Weise erkennen würden. »Besonders erfreulich war, daß innerhalb der deutschen Delegation zu keinem Zeitpunkt eine Meinungsverschiedenheit bestanden hat und daß Arbeitgeber und Arbeitnehmer ständig in vertrauensvollem Gedankenaustausch blieben. […] Im gan-

58 Peyerimhoff, M. de Peyerimhoff, S. 61. Vgl. ganz ähnlich zum Vorläufigen Reichswirtschaftsrat: Bücher, Wirtschafts- und Handelspolitik, S. 20. Chatriot hat gezeigt, dass der CNE nach 1936 tatsächlich eine Funktion des sozialen Ausgleichs übernahm, als die Reformen der Regierung Blum zu Diskussionen der Berufsgruppen über konkrete Vereinbarungen führten. Die Ansichten Peyerimhoffs nahmen diese Entwicklung in Teilen vorweg. Vgl. Chatriot, La démocratie social, S. 273 ff.

zen mußte man den Eindruck gewinnen, daß der Gedanke des friedlichen Zusammenwirkens zwischen Arbeitgebern und Arbeitnehmern auch in Genf Fortschritte gemacht hat.«[59] Lammers meinte dabei, nicht zuletzt aufgrund des internationalen Rahmens gute Gründe für die Betonung einer Kooperation zwischen Arbeitnehmern und Arbeitgebern aus Deutschland zu haben. Gegen Skeptiker in den eigenen Reihen erklärte er im Reichsverband der Deutschen Industrie, dass eine »Verständigung über die wichtigsten Grundprinzipien« nicht zuletzt deshalb sinnvoll sei, weil ein alternatives Abstimmungsbündnis mit den Unternehmern anderer Länder unter Umständen zu stärkeren Abstrichen von den nationalen deutschen Wirtschaftsinteressen zwingen würde als eine Abstimmung mit den deutschen Gewerkschaftsvertretern.[60]

Institutionen der Interessenrepräsentation schienen in den Augen von Verbandsvertretern deshalb notwendige Organe des neuen Kapitalismus zu sein, weil hier die Koordination von Unternehmern und Arbeitern möglich wurde und damit Aussicht darauf bestand, dass Konflikte der sozialen Klassen nicht länger den Weg des ökonomischen Fortschritts behinderten. Voraussetzung dieser Überlegung war dabei, dass eine den Bedingungen der Zeit entsprechende wirtschaftliche Orientierung nicht aus dem individuellen Interesse von Wirtschaftsakteuren hervorging, sondern erst aus der Vermittlung der unterschiedlichen Standpunkte. Wenn die Wirtschaft dem Gemeinwohl dienen sollte, konnte die hierzu erforderliche Perspektive des Allgemeinen nicht einfach am Zusammenhang von Angebot und Nachfrage einzelner Tauschpartner abgelesen werden, sondern bedurfte der Arbeit von Interessenvertretern, die einen solchen Zusammenhang durch die Koordination der Beteiligten erst herstellten. Eduard Hamm erklärte in diesem Sinne, dass das allgemeine Ziel der Volkswirtschaft nur durch einen Prozess der Auseinandersetzung zu ermitteln sei, wie ihn die Vertreter wirtschaftlicher Interessen institutionalisierten. »Dabei ist dies

59 Lammers, Weltwirtschaftskonferenz, S. 274.

60 Vgl. Clemens Lammers, Ergebnisse der zweiten Tagung des vorbereitenden Komitees für die Weltwirtschaftskonferenz, in: Protokoll der Gemeinsamen Sitzung des Hauptausschusses des Reichsverbandes der Deutschen Industrie vom 11. Dezember 1926, S. 69 f. Bayer-Archiv Leverkusen 62/10.5.

Gesamtinteresse nicht durch ein rechnungsmäßiges Abzählen der einander sich kreuzenden, deckenden, überschneidenden positiven und negativen Interessen von Erzeugern und Verbrauchern, […] Lohnzahlern und -empfangenden und der dahinter stehenden Bevölkerungszahlen zu finden, sondern nur auf einer höheren Ebene der Gesamtbetrachtung. […] Hierzu beizutragen ist die höchste Aufgabe der wirtschaftlichen Interessenvertretung.«[61]

Ein zentrales Schlagwort für die Neugestaltung des Kapitalismus, die durch eine von Interessenvertretern organisierte Koordination ermöglicht werden sollte, war »Rationalisierung«. Das Spektrum an damit verbundenen Maßnahmen war nicht klar definiert; in wichtiger Hinsicht zielte es jedoch auf den Umstand, dass nicht allein die Konflikte zwischen Arbeitgebern und Arbeitnehmern der notwendigen Umstellung der Wirtschaft im Wege standen, sondern ebenso die Konkurrenzkämpfe zwischen den Wettbewerbern einer Branche.[62] Auch in dieser Hinsicht argumentierten Interessenvertreter, dass »Rationalisierung« unter den Bedingungen der Gegenwart nicht mehr Sache des Einzelnen sein könne, sondern kollektiver Vermittlung bedürfe. Ein wichtiger Grund für diesen Umstand war aus dieser Sicht, dass der Krieg die Produktionskapazitäten der Industrien habe stark anwachsen lassen, denen nach Kriegsende jedoch die Absatzmöglichkeiten fehlten. Diese Situation hatte in der Darstellung von Interessenvertretern zum einen zu protektionistischen Maßnahmen vieler Staaten geführt,

61 Hamm, Die wirtschaftliche Interessenvertretung, S. 22.

62 So schon früh Clemens Lammers: »Ebenso wie es notwendig ist, den Widerstreit zwischen Arbeitgebern und Arbeitnehmern künftig auf dem Wege friedlicher Verständigung zu beseitigen, müssen zum Zwecke der Gesundung unserer Gesamtwirtschaft die widerstreitenden Bedürfnisse innerhalb der Industrie fortan unter höheren Gesichtspunkten behandelt und ausgeglichen werden. […] Wir werden uns auch in dieser Beziehung von alten, heute veralteten Begriffen lösen müssen. Wollen wir dies nicht, so graben wir von vornherein aus Mangel an Gemeinsinn den hoffnungsvollsten Ansätzen für den Wiederaufbau das Grab. Wirtschaftliche Gegner wird es auch im Vaterlande immer geben, wirtschaftliche Feinde, die einander rücksichtslos niederzuringen trachten, müssen innerhalb der deutschen Industrie verschwinden.« Lammers, Arbeitsgemeinschaft (Fortsetzung), S. 795.

zum anderen aber zu einer verschärften Konkurrenz unter den verbleibenden Wettbewerbern. Diese würden nunmehr alles daran setzen, sich Anteile der reduzierten, kapitalschwachen Absatzmärkte zu sichern, und sähen sich deshalb in Teilen dazu gezwungen, ihre Waren unter Wert zu Dumping-Preisen anzubieten. Konkurrenz werde dadurch in einen Mechanismus des allgemeinen Ruins transformiert, der nicht zuletzt auch Investitionen in Neuerungen der Produktion unmöglich mache. Hermann Bücher führte in diesem Sinne aus: »Unter der Maxime des laissez-faire erliegen zunächst die wirtschaftlich schwächeren Unternehmungen, bis schliesslich ganze Industriezweige infolge gegenseitiger Konkurrenz sich nur an der Grenze des Existenzminimums halten können. […] Der grosse Nachteil dieses freien Kampfes ist der, dass die Anwendung wissenschaftlichen Fortschritts und moderner Technik in diesen Industrien aus Kapitalmangel eingeschränkt, wenn nicht ganz unterbunden ist.«[63]

Eine Lösung bot in den Augen von Interessenvertretern ein Umdenken im kollektiven Sinne. Herstellungskosten der Produzenten, Absatzchancen und Verbrauchskapazitäten der Märkte schienen mittlerweile in einer Weise voneinander abhängig, dass der Einzelne ihnen gegenüber machtlos war. Statt eines durch individuelles Handeln aufrechterhaltenen Systems wirkte der Wirtschaftszusammenhang wie eine außer Kontrolle geratene Verkettung übermächtiger Kräfte. Ludwig Kastl erklärte den individuellen Unternehmer unter diesen Bedingungen für nicht mehr überlebensfähig. »Der einzelne kann sich ohne Anlehnung an eine Gruppe oder ohne Orientierung und Unterstützung durch die Gruppenleitung nicht mehr behaupten. Er läuft Gefahr, das Objekt fremder Wirtschaftsbestrebungen zu werden.«[64] Wenn die Produzenten sich jedoch miteinander koordinierten, so René-Paul Duchemin, sei die Umstellung von Produktion und Absatzbedingungen sehr wohl denkbar. »Wenn mehrere Industrielle derselben Branche sich miteinander verständigen, wenn es ihnen gelingt, sich auf be-

63 Hermann Bücher, Form und Wesen unseres Industrieaufbaus, Referat vor dem Deutsch-Französischen Studien-Comité am 8. Februar 1927, S. 7. Geheimes Staatsarchiv Dahlem, VI. HA, NL Schmidt-Ott, Nr. 249.

64 Kastl, Qualitätsarbeit, S. 37.

stimmte Standards der von ihnen hergestellten Produkte zu einigen, und sie dies gegenüber ihrer Kundschaft durchsetzen können, wird es für sie möglich, eine Produktion in Serie oder Masse ins Auge zu fassen. Diese erlaubt es ihnen – aufgrund der daraus resultierenden Senkung der Herstellungskosten –, neue Käuferschichten zu erreichen. Ein bedeutender Schritt wird an dem Tag gemacht sein, an dem die Produzenten einer Wirtschaftsbranche sich verständigen, um die Arbeit ihrer Betriebe gemeinsam zu organisieren.«[65]

Die von Interessenvertretern zur Reform des Kapitalismus an erster Stelle propagierte Organisationsform waren unterschiedliche Formen der Absprachen zwischen Produzenten. Im Französischen in der Regel als »Ententes« gefasst, im Deutschen als »Kartelle« oder »Konventionen« bezeichnet, sollten diese dazu dienen, die »Anarchie in der Produktion« und die »Exzesse der Konkurrenz« zu beseitigen.[66] Die Vorteile entsprechender Absprachen ergaben sich in der Darstellung von Interessenvertretern zunächst aus der hierdurch ermöglichten Regelung von Produktionshöhe und Warenqualität. Wenn es den Konkurrenten innerhalb einer Branche gelang, sich miteinander zu verständigen, konnten sie demnach einzelnen Unternehmen die Herstellung bestimmter Stückzahlen zuweisen und Produktstandards festlegen. Eine solche Regelung schränke zwar die individuelle Freiheit des Unternehmers ein, begrenze jedoch das Risiko der Überproduktion und verringere zugleich herkömmliche Kosten der Lagerung. Außerdem würden Investitionen in die technische Ausrüstung der Betriebe besser kalkulierbar. Ein kollektives Vorgehen der Produzenten bot in dieser Auffassung zudem auch Einsparungsmöglichkeiten auf dem Gebiet von Entwicklung, Werbung und Vertrieb. Statt jeden Unternehmer die Forschungskosten zur Herstellung neuer Produkte allein und auf eigenes Risiko tragen zu lassen, könnten nach einer Verständi-

65 Duchemin, Organisation syndicale, S. 40.

66 Andere zeitgenössische Bezeichnungen waren *Comptoirs* oder *Trust*. Mögliche Formen und Definitionen waren breit gestreut. Vgl. hierzu und zu den juristischen Diskussionen der Gründung von Kartellen in Frankreich: Chatriot, Les Ententes, S. 7–22; vgl. auch Barjot, Cartels et ententes, S. 958–964; Jovovic, Kartelle, S. 237–273; Plumpe, Wirtschaftliche Selbstverwaltung, S. 375–387.

gung Labore oder Entwicklungsbüros gemeinsam betrieben werden. Dementsprechend sei es auch denkbar, dass standardisierte Produkte einer Branche gemeinsam beworben und durch ein Verkaufsbüro gemeinsam vertrieben würden. In diesem Sinne werde weiterhin die Aufteilung von Märkten unter Produzenten möglich, was eine zusätzliche Sicherheit hinsichtlich des Absatzes der produzierten Güter biete. All diese Maßnahmen hielt man für angetan, die Herstellungskosten zu senken, sodass sowohl eine höhere Rendite der Betriebe als auch niedrigere Preise für die Verbraucher möglich seien – unter den Bedingungen der freien Konkurrenz eine unmögliche Kombination, wie Interessenvertreter betonten.[67]

Von den Vorzügen der Absprachen der Unternehmer profitierten in der Darstellung wirtschaftlicher Interessenvertreter mithin nicht allein die Produzenten, sondern auch die Konsumenten und nicht zuletzt die Arbeiter und Angestellten. Man bemühte sich, durch Zeitungsartikel, öffentliche Vorträge und Radiosendungen verbreitetem Misstrauen in der Öffentlichkeit gegenüber Unternehmerabsprachen entgegenzuwirken und die gesellschaftlichen Vorteile einer Koordination herauszustreichen. So erschien es Clemens Lammers wichtig, dass man breitenwirksam erklärte, welche Gründe eine Organisation der Wirtschaft notwendig machten und welche Vorteile für die Allgemeinheit damit verbunden seien. »Unerläßlich erscheint eine weitgehende Erziehung der öffentlichen Meinung, welche nicht nur eine automatische Abwehr monopolistischer Übergriffe durch die Bevölkerung erstrebt, sondern vor allem die Überzeugung von der Notwendigkeit der Rationalisierung der Produktion, des Absatzes und des Verbrauchs im Interesse des Lebensstandards zum Allgemeingut der Völker macht.«[68] Während die Konsumenten auf niedrigere und stabile Preise hoffen sollten, schien der Nutzen für die Beschäftigten in dieser Perspektive noch deutlicher ersichtlich: Absprachen der Unternehmer dienten demnach auch der Abschwächung von Konjunkturkrisen und wirkten

---

67 Vgl. u. a. die Darstellungen von Marlio, Les Ententes industrielles, S. 823–852; Lammers, Internationale Industriekartelle; Peyerimhoff, Les Formules modernes, hier S. 8–14.

68 Lammers, Weltwirtschaftskonferenz, S. 9.

damit großen Entlassungswellen entgegen. Zum einen seien Absprachen der Betriebe dazu angetan, das Auftreten von Krisen seltener zu machen, da man durch die Organisation der Herstellung eine Überproduktion unwahrscheinlicher mache. Zugleich komme es im Fall einer Krise nicht zum tödlichen Wettstreit und dem damit einhergehenden Bankrott vieler Unternehmen. Vielmehr könne durch eine allgemeine Produktionsreduktion und eine gemeinsam organisierte Preispolitik die Krise in ihren Auswirkungen abgeschwächt und unter Umständen auch schneller beendet werden. Louis Marlio (1878–1952) – Absolvent der École polytechnique, unter Alexandre Millerand zweimal kurzzeitig Kabinettschef und seit dem Ersten Weltkrieg Konzernleiter in der Aluminiumindustrie und Interessenvertreter[69] – stellte vor diesem Hintergrund besonders den allgemeinwirtschaftlichen Wert von Absprachen unter Unternehmern heraus: »Wegen der Abschwächung von Krisen, wegen der wirtschaftlichen Stabilität, die Absprachen *[ententes]* in so großem Maße sichern helfen, profitieren alle. Die Sparer haben den Vorteil, ihr Kapital besser anlegen zu können […]. Die öffentlichen Finanzen erhalten hierdurch eine Garantie regelmäßiger Steuereinnahmen […]. Die Konsumenten sehen die Preisschwankungen verschwinden […]. Die Arbeiter schließlich sind diejenigen, die am meisten von der industriellen Stabilität profitieren, da diese die grausamste aller Plagen beseitigt, der sie ausgesetzt werden können: die Arbeitslosigkeit.«[70]

Der Anspruch auf einen allgemeinwirtschaftlichen Nutzen der Absprachen von Unternehmen wurde durch die Koordination gewährleistet, deren Wegbereitung sich Interessenvertreter selbst zuschrieben. Denn Voraussetzung der von ihnen geforderten Umstellung des individualistischen Kapitalismus auf einen »Kapitalismus der Gruppen« war, dass die Regie der Vermittlungsarbeit in den Händen der Organisationen der Wirtschaft selbst verblieb und nicht vonseiten des Staates beeinträchtigt wurde. Vorschläge zu einer öffentlichen Reglementierung von Kartellen oder Ententes lehnte man in der Regel mit dem

69 Vgl. Morsel, Louis Marlio, S. 106–124.
70 Marlio, Les Ententes industrielles, S. 839.

Hinweis ab, dass die Verbandsleiter die repräsentierten Interessen dem Gemeinwohl zuführten und hierdurch quasistaatliche Aufgaben übernähmen. Während in einem solchen Rahmen ein allgemeiner Ausgleich unter Berücksichtigung aller Gesichtspunkte umfassend und im Konsens der Beteiligten möglich sei, könne der Staat als Außenstehender eine gleichwertige Einigung nicht herbeiführen. Hermann Bücher wandte sich deshalb explizit gegen eine staatliche Einmischung in die wirtschaftliche Koordination und erklärte vielmehr die Institutionen der wirtschaftlichen Interessenorganisation zu Organen, die den Staat auf unabhängige und eigenständige Weise ergänzten. »Deshalb vertrete ich die Auffassung, daß der Staat nur die politische Führung des Volkes zu übernehmen hat, und daß er seine Aufgaben so viel irgend möglich delegieren muß an Selbstbewirtschaftungskörper irgendwelcher Art. Wenn diese Bewirtschaftungskörper nun ihrerseits sich nicht als nackteste Interessenvertreter gebärden, sondern ihrerseits versuchen, den Ausgleich zu finden zwischen den Spezialinteressen und den Interessen der Gesamtheit, dann müßte naturgemäß, sinngemäß und von selbst aus diesen Vertretern ein Gremium erwachsen, das in der Lage ist, die Bedingungen und die Pflichten und Auswirkungen der wirtschaftlichen Betätigung in viel klarerer Weise zu übersehen und den letzten entscheidenden Instanzen vorzutragen, als dieses bei einem systematisch geordneten Beamten-Apparat möglich ist.«[71]

Wirtschaftsrepräsentation in der parlamentarischen Demokratie

Der Anspruch auf eine quasiöffentliche Funktion zur Koordination der Wirtschaft im Sinne des von ihnen propagierten gesellschaftlichen Allgemeinwohls spielte für Befürworter einer Reform des Kapitalismus eine wichtige Rolle. Insbesondere um die eigene Stellung im Unternehmerlager selbst festigen zu können, erhielt das Verhältnis zum Staat be-

71 Bücher, Wirtschafts- und Handelspolitik, S. 25; vgl. ähnlich Peyerimhoff, Les Formules modernes, S. 14; Gignoux, Politique commerciale, S. 188; Clemens Lammers, Redebeitrag auf der Jahrestagung des Deutsch-Französischen Studienkomitees in Paris vom 12.–14. Juni 1931, S. 14. Politisches Archiv des Auswärtigen Amtes R 70540.

sondere Relevanz. Wirtschaftliche Interessenvertreter strebten nach staatlicher Anerkennung und Beteiligung an wirtschaftspolitischen Entscheidungen, nicht zuletzt, um ihren Vorstellungen von einer Reform und von ihrer eigenen Position in einem erneuerten Kapitalismus mehr Gewicht zu verleihen. In den 1920er und frühen 1930er Jahren bedeutete dies in Deutschland und Frankreich die Kooperation mit einem demokratischen Staat.

Diese Kooperation war alles andere als frei von Spannungen. Die Forderung von Wirtschaftsvertretern nach Mitsprache in allgemeingesellschaftlich-wirtschaftlichen Entscheidungen stand in Verbindung zu einer Tradition des liberalen Misstrauens gegenüber einer staatlichen Zentralgewalt. Unter den demokratischen Voraussetzungen der Weimarer Republik in Deutschland und der Dritten Republik in Frankreich schien dieses Misstrauen aus Unternehmer- und Verbandssicht aus zusätzlichen Gründen gerechtfertigt.[72] Auch wenn die ältere These zu weit geht, die Unternehmerverbände für den politischen Untergang der Weimarer Republik und der Dritten Republik mitverantwortlich zu machen,[73] so ist doch nicht zu bezweifeln, dass ein Großteil der deutschen und französischen Interessenvertreter der parlamentarischen Demokratie ihrer Zeit kritisch bis ablehnend gegenüberstand. Die Schwierigkeiten in den eigenen Anstrengungen, die Mitglieder ihrer Organisationen besser zu koordinieren und zu einem gemeinsamen Vorgehen zu motivieren, führten sie vielfach auf die politischen Strukturen der zeitgenössischen Demokratien zurück. Vor allem verfügten die Delegierten politischer Parteien in den Augen der Repräsentanten von Wirtschaftsverbänden aus strukturellen Gründen über keine ökonomisch angemessene Expertise. Nötig erschien ihnen deshalb der wirtschaftspolitische Einfluss einer neuen Elite, die im Bereich der

72 Pierre Rosanvallon hat die Geschichte des Misstrauens gegenüber einer demokratischen Zentralgewalt – die das Misstrauen gegenüber der arbiträren Gewalt des Ancien Régime abgelöst hat – in ihren unterschiedlichen Formen seit der Französischen Revolution untersucht. Vgl. Rosanvallon, Die Gegen-Demokratie.

73 Vgl. u. a. Krohn, Autoritärer Kapitalismus, S. 113–130; Winkler, Weimarer Republik, S. 195–204; Lacroix-Riz, Le Choix de la défaite.

ökonomischen Koordination möglichst unabhängig von parlamentarischen Mehrheitsentscheiden agieren konnte. Entscheidender Grund für die kritische Haltung von Wirtschaftsvertretern gegenüber der Demokratie ihrer Zeit war damit die durch den Anspruch auf eine quasiöffentliche Funktion verstärkte Konkurrenz zwischen der Elite eines neues Kapitalismus und der parlamentarischen Politik.

Der Begriff der Elite beschreibt eine Gruppe innerhalb der Gesellschaft, die sich von anderen Gruppen dadurch unterscheidet, dass sie ihnen gegenüber eine übergeordnete Stellung einnimmt. Die Unterscheidungskriterien sind dabei geschichtlichen Veränderungen unterworfen. Auch demokratische Gesellschaften bringen in Gestalt ihrer politischen Repräsentanten eine Elite hervor, eine solche demokratische Elite muss es nur aus prinzipiellen Gründen vermeiden, aristokratische Rekrutierungsformen zu entwickeln. Damit besteht weiterhin breiter Raum für die Frage, wie die Kriterien bestimmt werden sollen, die eine Elite in der Demokratie vom Rest der Gesellschaft unterscheiden.[74] Wirtschaftliche Interessenvertreter diskutierten diese Frage im Hinblick auf die politischen und ökonomischen Veränderungen ihrer Zeit. Vorherrschender Tenor war, dass die parlamentarische Demokratie die notwendige Anpassung an die neuen Grundlagen des Kapitalismus nicht voranbrachte, weil sie kein kompetentes Führungspersonal für die ökonomische Neuordnung von Wirtschaftsfragen bereitstellen konnte und an Wahlen statt an Wirtschaftsproblemen orientiert war.

Die Skepsis gegenüber der parlamentarischen Demokratie, die unter Wirtschaftsvertretern in Deutschland und Frankreich gleichermaßen verbreitet war, hing mit den von ihnen vertretenen Überzeugungen zur Reform des Kapitalismus unmittelbar zusammen. Aus dieser

74 Gerade aus traditioneller liberaler Sicht war diese Frage nicht einfach zu lösen, da der liberale Begriff von individueller Freiheit der Unterordnung unter eine Führungsgruppe eigentlich widersprach. Zugleich schien jedoch die Aufgabe gesellschaftlicher Führung im Sinne des demokratischen Gleichheitspostulats gleichbedeutend mit Unterwerfung des Individuums unter einen gesellschaftlichen Durchschnitt. Vgl. Leboyer, Élite et libéralisme, S. 32–40; dies., Le souci de l'élite politique chez les libéraux, S. 75–96.

Perspektive schien eine Übertragung öffentlicher Aufgaben auf private Wirtschaftsverbände nicht zuletzt deshalb wichtig, weil die zeitgenössischen Demokratien in Deutschland und Frankreich dabei versagten, eine den Bedingungen des neuen Kapitalismus entsprechende Wirtschaftspolitik zu betreiben.[75] Die Mängel in der staatlichen Organisation wirtschaftlicher Ressourcen während des Krieges waren in den Nachkriegsdemokratien demnach keineswegs beseitigt. Denn statt sich am gesellschaftlich-ökonomischen Allgemeinwohl zu orientieren, folgten parlamentarische Politiker in den Augen wirtschaftlicher Interessenvertreter den Kampagnen ihrer Parteien im Wettstreit um Wähler. Nicht der Blick für ökonomische Zusammenhänge und Notwendigkeiten schien ausschlaggebend für politische Entscheidungen, sondern das Werben um nationale Stimmenmehrheiten. Diese Ausrichtung der parlamentarischen Politik führte in den Augen von Clemens Lammers aus strukturellen Gründen zu einem »Mißbrauch, den unser junger Parlamentarismus und unser Parteiwesen mit der Demokratie getrieben haben. […] Die Führer konnten sich nur behaupten, indem sie der Gunst der Massen schmeichelten und sich überboten in Versprechungen an die Masse und Forderungen für die Masse. Damit wurden sie zu Sklaven der Zahl statt zu Fahnenträgern für geistige Bewegungen.«[76]

Lammers' Einstellung war symptomatisch für eine zunehmende Entfremdung von Wirtschaftsrepräsentanten gegenüber der Demokratie ihrer Zeit.[77] Dabei hatte Lammers 1924 noch einen Sitz für die Zentrumspartei im Reichstag übernommen und leitete seit 1926 den wichtigen Parlamentsausschuss zur Untersuchung der Erzeugungs- und Absatzbedingungen der deutschen Wirtschaft (Enquête-Ausschuss). In

75 Vgl. für den französischen Kontext vor allem Dard, Les Patrons modernisateurs, S. 157–175. Vgl. auch Winkler, Unternehmerverbände, S. 345 f.; Sick, Vom Opportunisme zum Libéralisme autoritaire, S. 73 ff. Vgl. differenzierend: Plumpe, Reichsverband der Deutschen Industrie, S. 129–157.

76 Lammers, Autarkie, S. 42; vgl. ähnlich Romier, Problèmes économique.

77 Vgl. zur liberalen Skepsis gegenüber der Demokratie allgemein: Sick, Vom Opportunisme zum Libéralisme autoritaire, S. 66–104; Grüner, Massendemokratie, S. 219–249.

den folgenden Jahren wuchs jedoch seine Frustration im parlamentarischen Tagesgeschäft, sodass er sich im Februar 1929 dazu entschloss, sein Reichstagsmandat niederzulegen. In seinem Demissionsschreiben an den geschäftsführenden Vorstand der Zentrumspartei erklärte Lammers seinen Schritt damit, dass die Art, in der seit geraumer Zeit Parlamentspolitik betrieben werde, nicht mehr mit einer realitätsnahen Behandlung von Sachfragen zu vereinbaren sei. Wirtschaftliche Probleme würden zu häufig allein nach politischen Gesichtspunkten beurteilt, der einzelne Abgeordnete müsse seine ökonomischen Überzeugungen immer wieder der Parteidisziplin opfern. Unter diesen Bedingungen beeinträchtige die politische Tätigkeit seine außerparlamentarische Arbeit – durch einen Rücktritt von seinem Mandat erhoffe er, sich die hierzu notwendige Unabhängigkeit zurückzuerlangen.[78] Lammers' Einschätzung illustriert in pointierter Form eine bei Unternehmerrepräsentanten verbreitete Einstellung gegenüber der parlamentarischen Demokratie ihrer Zeit.

Aus Sicht wirtschaftlicher Interessenvertreter boten das allgemeine Wahlrecht und ein aus allgemeinen Wahlen hervorgehendes Parlament nicht die geeigneten Instrumente, um jene wirtschaftspolitischen Maßnahmen auf den Weg zu bringen, die den alten in den neuen Kapitalismus überführen sollten. Eine Koordination des wirtschaftlichen Handelns, wie sie unter den ökonomischen Bedingungen der Zeit notwendig erschien, beruhte diesem Verständnis zufolge auf multilateralen Vereinbarungen, in denen Kapazitäten und Chancen der Unternehmen zu berücksichtigen waren. Das Ergebnis einer Einigung dieser Verhandlungen schien nicht durch einen Mehrheitsentscheid des Parlaments legitimierbar, sondern bewies sich allein durch eine stabile Anpassung der Produktion an den Verbrauch. Das Ergebnis wirtschaftlicher Absprachen der Bewilligung oder Ablehnung durch demokratische Entscheidungsträger auszusetzen, stellte so eine Gefahr dar, da ihr Zustandekommen und ihre Effektivität nicht von dem Willen einer Wählermehrheit abhingen. Gerade diese Gefahr wurde in den Augen

78 Vgl. den Artikel der Deutschen Führerbriefe vom März 1929, wiedergegeben in: Die Protokolle der Reichstagsfraktion (Morsey), S. 277–279.

von Interessenvertretern in der parlamentarischen Demokratie ihrer Zeit jedoch zur Realität. In einer grundlegenden Kritik der Haushalts- und Anleihepolitik der Weimarer Reichsregierung erklärte Ludwig Kastl Ende 1927: »Man kann vielleicht sagen, es besteht eine gewisse Angst der Regierung vor den Parteien; und es besteht eine gewisse Angst bei den Parteien vor den Wählern. Durch diese Einstellung sind im wesentlichen die Fehler auf dem Gebiete der Wirtschafts- und Finanzpolitik diktiert worden.«[79]

Dieser potenzielle Konflikt mit parlamentarischen Entscheidungsstrukturen verstärkte sich noch durch die empfundene Notwendigkeit einer internationalen Kooperation. Denn auf internationaler Ebene beruhte eine Verständigung auf mittelbaren und unmittelbaren bilateralen Verhandlungen, deren Ergebnis in keinem Fall in den alleinigen Verantwortungsbereich der einen oder anderen Seite fiel. Internationale Wirtschaftsabsprachen betrafen demnach zwar die französische und deutsche Allgemeinheit, gingen aber in jedem Fall über durch nationale demokratische Mehrheitsentscheide legitimierte Beschlüsse hinaus.[80] Parlamentarische Kontrolle und die Notwendigkeit einer europäischen wirtschaftlichen Verständigung schienen deshalb nur schwer miteinander vereinbar, da dies bedeuten konnte, dass internationale Absprachen einer der schwankenden Wählergunst ausgelieferten Exekutive zu unterwerfen waren.[81] Hilfreich schien dagegen die

79 Ludwig Kastl, [Tätigkeitsbericht der Geschäftsführung], in: Protokoll der Sitzung des Hauptausschusses des Reichsverbandes der deutschen Industrie vom 16. Dezember 1927, S. 31. Bayer-Archiv Leverkusen 62/10.5.

80 Vgl. allgemein zu dieser Problematik: Streeck, Einleitung, S. 11–58.

81 Clemens Lammers führte in diesem Sinne auf einer Sitzung des Deutsch-Französischen Studienkomitees aus: »Als privatwirtschaftlich eingestellter Industrieller verneine ich ebenso wie Herr Buecher, die öffentliche Kontrolle der Kartelle, weil sie als nationale oder noch mehr als internationale Kontrolle allen Gefahren und Schwankungen der internationalen Politik ausgesetzt ist. Private Kartelle sollen […] nicht dem Staate oder einem anderen, aus Politikern, Wissenschaftlern, Arbeitervertretern usw. zusammengesetzten öffentlichen Gremium unterstehen.« Protokoll der Jahrestagung des Deutsch-Französischen Studienkomitees in Paris vom 12.–14. Juni 1931, S. 14. Politisches Archiv Auswärtiges Amt R 70540.

Vermittlungsarbeit der wirtschaftlichen Interessenverbände, die für sich genommen dafür sorgte, dass eine allgemeine Haltung der Wirtschaftsakteure entstehen konnte und in die Praxis überführt wurde. Ihr Anspruch auf Repräsentation des wirtschaftlichen Allgemeinen trat damit nicht als Ergänzung, sondern in Fragen der Wirtschaftspolitik in Konkurrenz zum Allgemeinheitsanspruch der parlamentarischen Demokratie in Deutschland und Frankreich auf.

Diese Konkurrenz äußerte sich in Kritik am zeitgenössischen parlamentarischen System, Vorschlägen zu einer politischen Reform und zu einer neuen gesellschaftlichen Führung in Deutschland und Frankreich. Hermann Bücher stellte die aus seiner Sicht dominierenden Missstände der parlamentarischen Demokratie noch relativ nüchtern dar, wenn er die Schwierigkeiten einer demokratischen Exekutive und die Unstetigkeit ihrer politischen Marschrichtung hervorhob. »Demokratien sind schwer steuerbar, weil die Ruderleute, die erkannt haben, daß die Ruder herumgeworfen werden müßten, zu viele Leute um ihre Meinung zu fragen haben, ehe sie neuen Kurs nehmen können. Dadurch geht kostbare Zeit verloren, und oft kommt ein Zickzackkurs zustande.«[82] Büchers Urteil resultierte aus einem grundsätzlichen Misstrauen gegenüber den Verfahren politischer Entscheidungsfindung in der Massendemokratie. Die Richtungswechsel der Politik resultierten in seinen und in den Augen wirtschaftlicher Interessenvertreter aus dem Umstand, dass die Protagonisten auf der politischen Bühne sich vor allem an den Bedürfnissen ihrer Partei orientierten, während das eigentlich zu fördernde Anliegen auf der Strecke bleibe – das Allgemeinwohl.

Die politischen Philosophen Claude Lefort und Marcel Gauchet haben diese Einschätzung als Ergebnis einer Desillusionierung beschrieben, die aus der fehlenden Anerkennung der Heterogenität moderner Gesellschaften rührt. Demnach ist der Beginn eines modernen Politikverständnisses dadurch gekennzeichnet, dass die Position der Macht nicht mehr dauerhaft mit unverrückbaren Ordnungsprinzipien der Gesellschaft gleichgesetzt werden kann. Während in einem absolu-

82 Bücher, Diskussionsrede, S. 70.

tistischen Regime der Monarch eine göttlich geschaffene Grundlage der sozialen Ordnung repräsentiert und in sozialistischen oder faschistischen Diktaturen die Machthaber vorgeben, die wahren Prinzipien des Proletariats oder einer völkischen Rasse darzustellen, zerfällt eine entsprechende Identifikation von politischer Macht und gesellschaftlichem Ordnungssystem in der Demokratie. Die amtierende Partei entwirft zwar eine jeweilige Politik der sozialen Ordnung, erhebt dabei allerdings nicht den Anspruch auf religiöse, historisch determinierte oder natürliche Gültigkeit. Vielmehr sind soziale Ordnungsentwürfe Gegenstand des politischen Wettkampfs um die Macht und stehen damit unter dem Vorzeichen ihrer unaufhörlichen Veränderbarkeit.[83]

Allerdings ist es möglich, in der Demokratie den Umstand zu verdecken, dass die Machtinhaber nicht die Ordnung der Gesellschaft repräsentieren können, sondern nur einen temporären Entwurf. In diesem Fall werden Wahlen als Mittel aufgefasst, den Willen des Volkes in seiner Einheit zu bestimmen. Die Mehrheit der Stimmen wird dann mit der Stimme eines Souveräns gleichgesetzt – als würde die Wahl die Entscheidung der in sich einigen Nation zum Ausdruck bringen. In dieser Deutung ist kein Platz für Parteien, die Interessen bestimmter Gesellschaftsgruppen vertreten und ihre politischen Entwürfe nach diesen Interessen gestalten. Vielmehr erscheint ein parteipolitischer Standpunkt als Missachtung des allgemeinen Willens des Souveräns.[84] In einer Variante kann diese Gedankenfigur der politischen Rhetorik populistischer Parteien Nahrung verschaffen. In einer anderen fördert sie die Vorstellung, Entscheidungen im gesamtgesellschaftlichen Interesse seien nur durch eine technokratische bzw. vorgeblich objektiv orientierte Führungsschicht zu erreichen.[85]

83 Vgl. Lefort, La Question de la démocratie, S. 17–30; Lefort / Gauchet, Demokratie, S. 89–122.

84 Vgl. Lefort, Permanence du théologico-politique?, S. 251–300; Rosanvallon, Political Rationalism, S. 127–143; ders., Demokratische Legitimität, S. 21–44.

85 Vgl. im unmittelbaren Anschluss an Claude Lefort hierzu Müller, Was ist Populismus, hier bes. Anm. zu S. 143.

Deutsche und französische Wirtschaftsvertreter vermissten in den 1920er Jahren die für eine Erkenntnis des Allgemeinen notwendige Sachlichkeit bei den politischen Abgeordneten der Parlamente und entwickelten daher eine wachsende Skepsis gegenüber einer allein durch Wahlen gesicherten politischen Legitimität. Das repräsentative System der Demokratien ihrer Zeit brachte in ihren Augen nicht einen das Gemeinwohl der Nation fördernden Katalog an Maßnahmen zum Vorschein, sondern die Heterogenität der Parteien, die ihre eigenen, partikularen Interessen verfolgten und zu diesem Zweck der Wählermehrheit schmeichelten. Dagegen beruhte für sie die von Verbandsführern entwickelte Perspektive auf einer moralischen Integrität, die für die objektive Erkenntnis des wirtschaftlichen Allgemeinen notwendig war und sich damit zugleich auf eine entscheidende Grundlage der modernen Gesellschaft richtete. Ludwig Kastl stellte dem aus seiner Sicht wenig erbaulichen Zustand der zeitgenössischen Demokratie so die Möglichkeit entgegen, dass ein neuer Ethos des wirtschaftlichen Denkens die gesellschaftlichen Zukunftsaussichten verbessern könne. »Die Generation der Nachkriegszeit ist in erschreckendem Umfange dem Materialismus und der einseitigen Parteipolitik zum Opfer gefallen. Wenn aber dieser Materialismus und die Auswüchse der Parteipolitik künftig abgelöst werden von einer ethischeren Einstellung, und wenn richtiges wirtschaftliches Denken Allgemeingut geworden ist, dann glauben wir an eine große Zukunft des deutschen Volkes.«[86]

Einer solchen Neuorientierung stand aus Sicht der wirtschaftlichen Interessenvertreter im Wege, dass die Abgeordneten der Parlamente über keinerlei wirtschaftliche Expertise verfügten. In dieser Hinsicht habe das demokratische System nicht mit den Zeichen der Zeit Schritt gehalten. Während das gesellschaftliche Leben mittlerweile von der Ökonomie abhänge und der Staat in wachsendem Maß zum Wirtschaftsakteur geworden sei, spiegele die Zusammensetzung der Parlamente diese Entwicklung nicht wider. Die Abgeordneten betrachteten Politik nach der Maßgabe von Wahlerfolgen und ignorierten die Notwendigkeit, die intellektuellen Grundlagen ih-

86 Kastl, Wirtschaftspolitische Voraussetzungen, S. 38.

rer Tätigkeit zu erneuern. Peyerimhoff hielt deshalb den grundsätzlichen Zweifel für berechtigt, ob eine den zeitgenössischen Bedürfnissen gerecht werdende Wirtschaftspolitik erwartet werden könne »von einem politischen Personal, das – in der großen Mehrzahl – in den nicht produzierenden Berufen rekrutiert wird und [...] dessen vorherrschende Sorge nicht im Bereich der Wirtschaft zu suchen ist«.[87] Die ökonomische Inkompetenz der gewählten Volksvertreter machte es demnach notwendig, andere Repräsentanten für die wirtschaftlichen Interessen der Allgemeinheit zu bestimmen. Nur die Entmächtigung parlamentarischer Demokratien in wirtschaftspolitischen Fragen versprach aus dieser Sicht eine erfolgreiche Anpassung an die Strukturen des neuen Kapitalismus. Ein wichtiges Thema auf einem Treffen wirtschaftlicher und politischer Eliten aus Deutschland und Frankreich, auf das im folgenden Kapitel noch genauer einzugehen ist, war so die Notwendigkeit einer neuen Elite jenseits der politischen Parlamente.

In einem in diesem Rahmen gehaltenen Vortrag vom Juni 1927 behandelte Henri Chardon – ein hoher Beamter im Conseil d'État und Mitglied des Institut de France – die »Organisation der nationalen Führungsschicht in einer Demokratie«. Chardon führte die Dringlichkeit der Frage auf die gegenwärtige Verwandlung des Verhältnisses zwischen Staat und Wirtschaft zurück. Während man in früheren Zeiten noch geglaubt habe, die politischen von den wirtschaftlichen Aufgaben des Staates klar unterscheiden zu können, sei diese Unterscheidung aufgrund der gewachsenen Bedeutung der Wirtschaft für den Staat nicht mehr möglich. Gleichermaßen habe dieser Bedeutungszuwachs dazu geführt, dass die Grenzen zwischen öffentlicher und privater Wirtschaft verwischt worden seien.[88] Für Chardon war ausgemacht, dass in dieser Situation ein demokratisches Auswahlverfahren nicht in der Lage war, die richtigen Führungskräfte bereitzustellen. »Es muss

87 Peyerimhoff, Les Formules modernes, S. 20; vgl. auch Gignoux, Politique perdue, S. 9 f.

88 Vgl. Henri Chardon, La Formation des élites et l'organisation des cadres de la nation dans une démocratie, in: Compte rendu de la troisième séance plénière tenue à Paris le 16 juin, S. 8–10. Politisches Archiv Auswärtiges Amt R 70530.

gelingen, die Nation davon zu überzeugen, dass sie nicht auf das Prinzip der Wahl rechnen kann. […] Weder direkt noch indirekt kann die Wahl ihr jene beständigen und sicheren Führer verschaffen, die sie benötigt.«[89] Auf eine klare Alternative wollte Chardon sich zwar nicht festlegen, sein breiter Exkurs zur jüngeren Entwicklung der École libre des sciences politiques und der École polytechnique diente jedoch offenbar dazu, eine für den Dienst an der Republik herangebildete Beamtenschicht als geeignete Lösung vorzustellen.[90]

Wirtschaftliche Interessenvertreter teilten die Diagnose und waren ebenso wie Chardon der Meinung, dass die demokratische Wahl nicht dazu taugte, die Mitglieder einer neuen Elite zu bestimmen. Sie hielten die Demokratie nicht für eine universelle, zeitlose Form, sondern für ein historisches Gefüge, das den Veränderungen des Wahlrechts und des Kapitalismus angepasst werden müsste. André François-Poncet – der zu diesem Zeitpunkt noch Redakteur der Unternehmerzeitschrift *Journée industrielle* war, einige Jahre später jedoch zum französischen Botschafter in Berlin ernannt wurde – war in diesem Sinn überzeugt, dass die Herbeiführung einer neuen elitären Form der Demokratie notwendig war. »Die Demokratie ist zugleich ein Gefäß, eine Form. Man hat es nicht mit dem gefüllt, was notwendig war. […] Man hat vergessen […], dass die Tugend das Prinzip der Demokratie ist und dass die Demokratie Tugend stärker benötigt als jedes andere Regime. Man hat vergessen, dass die Demokratie keinen anderen Zweck hat, als eine größere und gerechtere Rekrutierung der Elite zu sichern. Man hat allmählich diesen Begriff der Elite aus den Augen verloren, der zur Führung des Staates […] das Wichtigste ist. Man hat ihn dem Begriff der Zahl geopfert. Man hat die Ordnung der Begriffe vertauscht und an oberste Stelle gestellt, was nach unten gehört.«[91]

Allerdings blieben Wirtschaftsvertreter skeptisch gegenüber der von Chardon entworfenen Vorstellung, gegen die Unsicherheiten der

89 Ebd., S. 17.

90 Chardon sprach etwas schwammig von einer notwendigen »Kooptation« der Eliten, wollte auf Nachfrage von Franz von Mendelssohn offenbar jedoch nicht genauer erläutern, was darunter zu verstehen sei. Vgl. ebd., S. 37–38.

91 François-Poncet, Réflexions d'un républicain moderne, S. 47.

parlamentarischen Demokratie die staatliche Verwaltung als zweiten Pfeiler des gesellschaftlichen Allgemeinen zu verstärken. Diesem Reformvorschlag zufolge war das Staatsbeamtentum nicht als Ausführungsorgan des souveränen Volkswillens zu verstehen, sondern als eine Gewalt eigenen Rechts. Es legitimierte sich dadurch, dass es sich im Gegensatz zum gewählten Abgeordneten partikularen Einflüssen entzog und so zu einer unparteilichen, rein rationalen Erkenntnis der Mittel zur Förderung des Gemeinwohls fand.[92] In den Augen wirtschaftlicher Interessenvertreter war diese Entwicklung bereits in guten Teilen Realität und ein Grund der gegenwärtigen Schwierigkeiten. Dem Versuch der Legislative, sich in alle Angelegenheiten des Lebens einzumischen, begegne die staatliche Verwaltung durch eine wachsende Okkupation von unabhängigen Funktionen besonders im Bereich der Wirtschaft und der Arbeitswelt. Hierdurch werde das Zusammenspiel der gesellschaftlichen Akteure erschwert und damit die notwendige Koordination der Wirtschaft verhindert.[93]

Statt Vorschlägen zu folgen, die auf einen staatlichen Dirigismus abzielten und auf diesem Weg nach Möglichkeiten suchten, ein vom Wählerwillen unabhängiges Beamtentum zu installieren, hofften Wirtschaftsvertreter auf eine neue Elite aus der Privatwirtschaft. Die Frage der wirtschaftlichen Führung war hier nicht zuletzt aufgrund der sogenannten »Managerrevolution« auch jenseits politischer Funktionen im engeren Sinn ein viel diskutiertes Thema. In den größeren Betrieben einer Vielzahl der Wirtschaftsbranchen verschwanden zu Beginn des 20. Jahrhunderts die traditionellen Familienunternehmer und wurden durch leitende Angestellte ersetzt. In Deutschland war diese Entwicklung schneller vorangeschritten als in Frankreich, aber auch hier wurde in den 1920er Jahren bereits ein Drittel der größeren Be-

92 Siehe hierzu die Analyse der zeitgenössischen Reformvorschläge von Pierre Rosanvallon, die seiner Ansicht zufolge zu einer neuen »doppelten Legitimation« der Demokratie durch Parlament und Verwaltung führte. Vgl. Rosanvallon, Demokratische Legitimität, S. 45–74.

93 Vgl. François-Poncet, Réflexions d’un républicain moderne, S. 75 ff., sowie Marlio, Le Sort du capitalisme, S. 245 ff.

triebe durch Manager geführt.[94] Wie die neue wirtschaftliche Führungskraft auszusehen hatte, die nicht mehr Eigentümer des Unternehmens, sondern nur noch Chef war, bewegte somit die Gemüter und führte zu einer umfangreichen Ratgeberliteratur, die die Neuformierung des »Patron« behandelte.[95] Angesichts der angenommenen Bedeutung der Wirtschaft für die deutsche und französische Gesellschaft nach dem Krieg war die Frage nach der neuen »Unternehmerpersönlichkeit« mit der Notwendigkeit, eine neue gesellschaftliche Elite zu begründen, unmittelbar verbunden. Denn zum einen sollte nicht die familiäre Herkunft dafür ausschlaggebend sein, wer die Grundlagen für allgemeinen Fortschritt und Wohlstand in Europa sicherte. Zum anderen konnte der Unternehmensführer nicht zum bloßen ausführenden Organ von Mehrheitsbeschlüssen gemacht werden, etwa in Gestalt der Entscheide eines Betriebsrats. Vielmehr sollte eine verantwortungsvolle Persönlichkeit die Leitung übernehmen, eine Persönlichkeit, die individuell entschied, aber im Sinne des gesellschaftlichen Kollektivs dachte. Hermann Bücher fasste diese Vorstellung in die Begriffe einer elitären Demokratie. »Es kommt nur darauf an, […] daß der Mann an die Spitze kommt, der nach dem demokratischen Prinzip: ›Demokratie ist Aristokratie‹ handelt. Dabei soll die Erziehung zu Führerqualitäten nicht in der Weise erfolgen, wie es im früheren preußischen Heere üblich war, sondern es ist erforderlich, daß eine generelle Tendenz, die ich etwa so auffassen möchte, daß jeder von Jugend auf lernen muß, öffentliche[s] Interesse über das private zu stellen.«[96] Die Vermittlung eines entsprechenden Blicks auf ökonomische Fragen leisteten in Büchers Augen vor allem die Organisationen wirtschaftlicher Interessenvertretung.

Klassische Unternehmer mussten vor der Übernahme allgemein wirtschaftlicher Funktionen mithin zunächst ihre individualistischen Überzeugungen modernisieren. Staatsbeamte verfügten nicht über den

94 Kaelble, Managerial Enterprise in Germany, S. 71–97; Smith, Modern Business Enterprise in France, S. 325 ff.

95 Vgl. etwa Hofmann, Unternehmerpersönlichkeit; vgl. allgemein Cohen, Le Siècle des chefs.

96 Bücher, Betrachtungen.

notwendigen Takt und intime Kenntnisse des Wirtschaftsmilieus, um einen Konsens der Beteiligten herbeiführen zu können. Die Abgeordneten politischer Parteien besaßen in den Augen wirtschaftlicher Interessenvertreter weder die ökonomische Kompetenz noch die moralische Integrität zur Berücksichtigung der wirtschaftlichen Grundlagen des Gemeinwohls. Natürliche Kandidaten für diese Funktion schienen vielmehr die Leiter wirtschaftlicher Verbände selbst, die glaubten, infolge ihrer Aufgaben den allgemeinen Standpunkt der Wirtschaft für sich in Anspruch nehmen zu können. Während die moderne Massendemokratie Voraussetzungen schuf, die es den Parteien strukturell erschwerten, eine den Bedingungen des neuen Kapitalismus entsprechende Politik zu verfolgen, waren Verbandsführer aufgrund der von ihnen geleisteten Koordination der nationalen Unternehmerschaft aus ebenso strukturellen Gründen in die Lage versetzt, das ökonomische Allgemeine zu repräsentieren. Für Alexandre de Lavergne berechtigte dieser Gegensatz sowohl zur Kritik an den herrschenden Verhältnissen der parlamentarischen Demokratie als auch zur politischen Mitsprache der wirtschaftlichen Interessenvertretung. »Angesichts der Konsequenzen der Fehler, die Regierung und Parlament unaufhörlich begehen, angesichts der Tatsache, dass sie die wirtschaftlichen Notwendigkeiten verkennen und alle Probleme aus dem begrenzten Blickwinkel einer veralteten Politik wahrnehmen, müssen die Wirtschaftsverbände und die sie vereinende Confédération in voller Übereinstimmung und mit ganzem Elan jene Interessen verteidigen, die sie vertreten und die darüber hinaus mit den allgemeinen Interessen der Nation zusammenfallen.«[97]

Die Schwächen einer parlamentarisch dominierten Wirtschaftspolitik mussten demnach durch Organisationen der privaten Wirtschaft ausgeglichen werden. Die Krise der zeitgenössischen Demokratie hielt Peyerimhoff für ein hoffnungsvolles Zeichen der Aussicht, dass Wirtschaftsverbände in Zukunft öffentliche Aufgaben übernehmen würden. »Die Dämmerstunde des Parlamentarismus, die eines der zentra-

97 Alexandre de Lavergne, Rapport annuel, in: Compte Rendu de l'Assemblée Générale de la Confédération Générale de la Production Française du 18 Mars 1924, S. 20. Archives Nationales F12/9407.

len Phänomene der aktuellen politischen Geschichte zu sein scheint, könnte […] den verschiedenen organisierten Branchen der nationalen Arbeitswelt direkte Verantwortung übertragen. Wenn das öffentliche Interesse es verlangt […], muss der Berufsstand bereit sein, diese zu übernehmen. Er sollte diesbezüglich […] seine Männer bereit halten.«[98] Hermann Bücher hielt das Verhalten der Parteien für unverantwortlich, da ihre Eigensucht zu einem guten Teil dafür Sorge trage, dass eine einheitliche öffentliche Meinung nicht entstehen könne. Während im Verbandswesen ein Interessenausgleich dadurch herbeigeführt werde, dass man alle Seiten anhöre und nach einer gemeinsamen Grundlage suche, würde die gleiche Aufgabe in der gegenwärtigen Demokratie zur Quelle der Zersplitterung. Die Fehler der Parteipolitik verhinderten damit laut Bücher, dass eine grundlegende Besserung der ökonomischen Lage eintreten konnte. Deshalb hoffte er auf eine Reform der Demokratie, nach der Repräsentanten der Wirtschaft neue Aufgaben übernehmen würden. »Die Zukunft sehe ich in einer anderen Form. Ich bin der Ansicht, daß die Demokratie der Zukunft viel ausbaufähiger ist, und daß sie in ihrer Konstruktion viel besser sein kann als sie bei den alten Musterdemokratien, nehmen wir England und Frankreich, heute ist. Und darin spielt der Verband eine Rolle, wenn der Verbandsleiter seine Stellung in der Wirtschaft richtig erkennt.«[99]

Die Anbahnung einer wirtschaftspolitischen Koordination auf nationaler und internationaler Ebene entsprach somit nicht nur dem beruflichen Selbstverständnis wirtschaftlicher Interessenvertreter, sondern in guten Teilen auch ihren Ansichten zur notwendigen Veränderung der parlamentarischen Demokratie. Denn zum einen waren die Gesprächspartner hier nicht gewählt und somit auch nicht den strukturellen Zwängen der Massendemokratie ausgesetzt. Zum anderen vermittelten sie einen wirtschaftlichen Zusammenhang, der die an ihm beteiligten Akteure zu einem Standpunkt führte, der jenseits bloßer Parteimeinungen lag und damit allgemeiner Natur war. Unter diesen

98 Peyerimhoff, Les formes modernes de l'organisation industrielle, S. 36. Geheimes Staatsarchiv Berlin Dahlem, VI. HA, NL Schmidt-Ott, Nr. 249.

99 Bücher, Wirtschafts- und Handelspolitik, S. 21.

Voraussetzungen rechneten Wirtschaftsrepräsentanten sich selbst zu jener neuen Elite, denen die wirtschaftspolitischen Grundlagen in Deutschland und Frankreich anvertraut werden sollten. Wachsende Einflussmöglichkeiten einer solchen Elite hielten sie für einen entscheidenden Bestandteil der notwendigen gesellschaftlichen und politischen Reform ihrer Zeit.[100]

100 Vgl. hierzu Maier, Recasting Bourgeois Europe.

II

Vision und Praxis. Kein koordinierter Kapitalismus ohne Staat

Aus Sicht wirtschaftlicher Interessenvertreter hatte der Krieg eine Entwicklung beschleunigt, durch die der einzelne Unternehmer übermächtigen außereuropäischen Konkurrenten, widrigen Finanzverhältnissen und Zollgrenzen sowie einer wachsenden Wirtschaftsaktivität demokratischer Staaten gegenüberstand. Diese Veränderungen machten für sie einen neuen Kapitalismus notwendig, der an die Stelle von Individualismus und Wettstreit die Koordination der Marktteilnehmer setzte. Eine solche Koordination erstreckte sich vor allem auf Absprachen unter den Konkurrenten einer Wirtschaftsbranche, aber auch auf das Verhältnis von Arbeitgebern und Arbeitnehmern. In der Praxis bedeutete dies für den einzelnen Unternehmer eine Neuorientierung seines ökonomischen Handelns nach der Maßgabe eines koordinierten Kapitalismus. Dieser koordinierte Kapitalismus sollte nicht mehr auf der Vorteilssuche des einzelnen Marktteilnehmers beruhen, sondern auf einer Perspektive des gesellschaftlichen Allgemeinen. Die Institutionen, die nicht nur der Ausbildung einer solchen Perspektive dienten, sondern auch die praktische Koordination der Wirtschaftsakteure anleiten sollten, waren aus Sicht der Interessenvertreter die von ihnen geleiteten Unternehmerverbände selbst.

Diese Sicht war nicht zuletzt Resultat des Umstandes, dass seit dem späten 19. Jahrhundert Unternehmerverbände für den Staatsdienst ausgebildetes Personal rekrutierten und die damit auf den Plan gerufenen neuen Akteure ihre Position zwischen staatlichen Stellen auf der einen und Mitgliedsunternehmen auf der anderen Seite einzunehmen und zu definieren hatten. Aufgrund ähnlicher Entwicklungen entstanden in Deutschland und Frankreich dabei miteinander verwandte Vorstellungen. Die Reformvorschläge wirtschaftlicher Interes-

senvertreter in deutschen und französischen Unternehmerorganisationen stimmten in vielerlei Hinsicht miteinander überein, wenn es um allgemeine Fragen ihrer eigenen Relevanz in einem neuen Kapitalismus und die dafür als Begründung angeführten wirtschaftlichen Strukturveränderungen ging. Diese Übereinstimmung wurde von einem wechselseitigen Austausch der deutschen und französischen Seite gefördert und bestärkt, auf den noch genauer einzugehen ist.

Gleichzeitig folgte daraus nicht, dass wirtschaftliche Interessenvertreter in der praktischen Gestaltung der Politischen Ökonomie der Zwischenkriegszeit bestimmenden Einfluss erlangen konnten oder in der Umsetzung ihrer Vorschläge immer an einem Strang zogen. Nicht nur vonseiten der Gewerkschaften und im linken Parteienspektrum beobachtete man die Erklärungen von deutschen und französischen Verbandsführern mit großer Skepsis, auch innerhalb des Lagers der Unternehmer waren ihre Vorstellungen alles andere als unumstritten. Wie zu erwarten, trafen sie auf das traditionelle Selbstverständnis von Großindustriellen wie Louis Renault oder Paul Reusch, die sich ihr eigenes Urteil im Zweifelsfall auch gegen Verbandsentscheidungen vorbehielten. Darüber hinaus war auch zwischen den Unternehmerorganisationen verschiedener Wirtschaftszweige Einigkeit bisweilen nur mit großem Aufwand und mitunter gar nicht herbeizuführen. Den nationalen Verbänden, der Confédération générale de la production française und dem Reichsverband der Deutschen Industrie, fehlten in einer Reihe von Konfliktsituationen nachhaltige Möglichkeiten zur Disziplinierung ihrer Mitglieder. Die branchenspezifischen Organisationen standen in keiner zweifelsfreien hierarchischen Ordnung. Damit war potenzieller Streit zwischen den einzelnen Verbänden um die Definition der zu befolgenden wirtschaftspolitischen Strategie absehbar. Diese Lage verkomplizierte sich zusätzlich, sobald es um Fragen der internationalen Wirtschaftskoordination ging. Deutschen und französischen Interessenvertretern war nach dem Ersten Weltkrieg klar, dass eine Koordination des zeitgenössischen Kapitalismus auf nationaler Ebene allein unrealistisch war. Die von ihnen unternommenen Vorstöße in internationaler Richtung belegen diese Überzeugung, zeigen allerdings zugleich, dass eine entsprechende Verständigung unter den Bedingungen der 1920er und frühen 1930er Jahre nicht möglich war.

Insgesamt reichte die Vision eines koordinierten Kapitalismus allein nicht aus, um Unternehmervertreter und Verbandsführer von Macht- und Konkurrenzkämpfen untereinander abzuhalten. Im Folgenden sollen die weitgehend scheiternden Bemühungen zur Stärkung eines koordinierten Kapitalismus auf der Ebene der internationalen wie der nationalen Verbände dargestellt werden. Im Anschluss zeigt ein Fall der staatlichen Autorisierung von Unternehmerverbänden zu bilateralen Wirtschaftsverhandlungen zwischen Deutschland und Frankreich nach Beginn der Weltwirtschaftskrise, welche Bedingungen die Durchsetzungsfähigkeit der Verbandsleitungen potenziell verbessern konnten. Auf staatlichen Auftrag hin arbeiteten deutsch-französische Wirtschaftsvertreter ab 1931 einen Plan für wirtschaftliche Absprachen und Kartelle aus, mit denen man den Folgen der Krise begegnen wollte. Damit gerieten sie kurzzeitig in eine quasiöffentliche Funktion, wie sie von Interessenvertretern vielfach entworfen und gefordert worden war. Ohne parlamentarischer Kontrolle unterworfen zu sein, handelten sie im Namen des Staates im Sinne einer Koordination der durch sie vertretenen Unternehmen. Entscheidend war dabei nicht die Rückendeckung durch einen starken Staat, sondern das Ersetzen staatlicher Funktionen durch privatwirtschaftliche Vereinbarungen – die jedoch der öffentlichen Legitimation bedurften, um im Unternehmerlager Gehör zu finden. Diese Kooperation zwischen Staat und Wirtschaftseliten währte nicht lang, da das Auswärtige Amt mit dem Beginn der nationalsozialistischen Herrschaft den auf deutscher Seite beteiligten Akteuren die staatliche Legitimation zu Beginn des Jahres 1933 wieder entzog. Sie sollte jedoch in naher Zukunft – unter neuen Vorzeichen – auf verschiedene Weisen reaktiviert werden.

Scheitern der nationalen und internationalen Koordination des Kapitalismus

Viele der bislang genannten Akteure waren seit den frühen 1920er Jahren in den Aufbau internationaler Verbindungen der Unternehmerverbände involviert und an der Organisation von Wirtschaftskontakten beteiligt, die über den nationalen Rahmen hinausgingen. Ein wichtiger

Meilenstein der in dieser Hinsicht verfolgten Bemühungen sollte die unter der Schirmherrschaft des Völkerbundes organisierte erste Weltwirtschaftskonferenz in Genf von 1927 werden. Vertreter der Privatwirtschaft erhielten hier gemeinsam mit Regierungsabgeordneten die Möglichkeit, als Delegierte im Namen ihrer Nation auf einer internationalen Bühne zu sprechen. In dieser Form schien das Treffen in den Augen von Interessenvertretern dazu geeignet, eine Verständigung über die strukturellen wirtschaftlichen Veränderungen insbesondere in Europa infolge des Ersten Weltkriegs herbeizuführen. Henri de Peyerimhoff erklärte in den vorbereitenden Sitzungen des zuständigen Völkerbundausschusses zum einen die Frage des Abbaus der Zollschranken, zum anderen die Koordination der Produktion zu den Kernfragen der Konferenz. Dabei glaubte er, dass eine faktenbasierte, ausführliche Darstellung der ökonomischen Schwierigkeiten in Europa zu der allgemeinen Einsicht führen würde, dass wirtschaftliche Absprachen eine natürliche und heilsame Reaktion auf die Veränderungen der ökonomischen Bedingungen der Nachkriegszeit darstellten.[1] Noch deutlicher wurde René Duchemin. Für ihn konnten allein privatwirtschaftliche Absprachen von Erzeugern bisherige Fehlschläge der Politik in der Lösung der Nachkriegsprobleme ausgleichen. »Mit einem Wort: Es dürfen nicht die Abmachungen von Staat zu Staat an erster Stelle stehen, sondern vielmehr Absprachen von Industrie zu Industrie, die ihrerseits staatliche Vereinbarungen vorantreiben und ermöglichen sollten.«[2]

Die in diese Richtung zielenden Programmvorschläge wurden auf französischer Seite von den staatlichen Initiatoren der Weltwirtschafts-

1 Vgl. Peyerimhoffs Redebeitrag im Sitzungsprotokoll: Société des Nations. Comité Préparatoire de la Conférence Économique. Première Session. Procès-Verbal de la 3ème Séance tenue à Genève, le 27 avril 1926, à 10h30. Bundesarchiv BArch R3101/3015. Die wachsende Bedeutung der internationalen Wirtschaftspolitik für das Aufgabenverständnis des Völkerbundes in dieser Zeit hat kürzlich gezeigt: Clavin, Securing the World Economy; die besondere Rolle der Wirtschaftsexperten hat hervorgehoben: Decorzant, Internationalism, S. 115–134.

2 René-Paul Duchemin, Les aspects cardinaux de l'industrie chimique mondiale considérés du point de vue français, in: Société des Nations. Comité préparatoire de la conférence économique internationale. Documentation de la deuxième Session (novembre 1926), S. 5. Bundesarchiv BArch R3101/3013.

konferenz verbal unterstützt. Insbesondere Louis Loucheur – zur Zeit der Vorbereitung der Weltwirtschaftskonferenz Minister für Handel und Industrie in der Regierung Herriot – propagierte die durch das Treffen eröffneten Chancen einer internationalen Verständigung auf der Basis ökonomischer Absprachen. Loucheur hatte nach einem Ingenieurstudium an der École polytechnique ein Unternehmen für Bauwirtschaft und Elektroinstallationen gegründet, stieg während des Ersten Weltkriegs zum Rüstungsminister auf und gehörte nach dem Krieg zu den entscheidenden Figuren des wirtschaftlichen Wiederaufbaus in Frankreich.[3] Für Loucheur bot die Weltwirtschaftskonferenz die Möglichkeit, neue Antworten auf die anhaltenden ökonomischen Schwierigkeiten zu entwickeln, mit denen aus seiner Sicht insbesondere Europa infolge des Ersten Weltkriegs konfrontiert war. Für eines der wichtigsten in Genf zu diskutierenden Themen hielt er deshalb die Möglichkeiten einer Organisation der Produktion durch internationale Absprachen der Unternehmen. Bereits vor der Konferenz war Loucheur bewusst, dass man in dieser Frage in einen Konflikt mit den amerikanischen Vertretern geraten könnte. Zugleich hoffte er jedoch, dass am Rande des Treffens in Genf bereits einige internationale Wirtschaftsabsprachen auf den Weg gebracht würden, »die von all denen befürwortet werden, die ein wenig Ordnung in die Unordnung bringen möchten, die sich jeden Tag verschlimmert«.[4]

Tatsächlich stießen diese Vorstellungen in Genf nicht nur im Lager der Gewerkschaftsrepräsentanten auf Widerspruch.[5] Innerhalb der Vertreter unternehmerischer Interessen entzündete sich der zentrale

3 Vgl. Kuisel, Capitalism, S. 105–116; Carls, Louis Loucheur, S. 262 ff.

4 Vgl. Loucheur, La Conférence économique de Genève, S. 36–43, Zitat S. 42. Vgl. hierzu auch Barjot, Les cartels, S. 1043–1066, hier S. 1060–1061; vgl. allgemein zur Weltwirtschaftskonferenz als Forum einer europäischen ökonomischen Verständigung Krüger, Wirtschaftsgemeinschaft, S. 149–168.

5 Vgl. ausführlich Schulz, Deutschland, S. 104 ff. Von Uneinigkeit in dieser Frage berichtete Clemens Lammers bereits aus den vorbereitenden Sitzungen der Konferenz und beklagte das fehlende Verständnis für Wirtschaftsabsprachen in einigen Teilnehmerländern. Vgl. Lammers, Weltwirtschafts-Konferenz, in: Sitzung des Hauptausschusses des Reichsverbands der Deutschen Industrie 11. 12. 1926, S. 54 ff. Bayer-Archiv Leverkusen 62/10.5.

Streit auch an der von Peyerimhoff, Duchemin und anderen angeführten Begründung für die Notwendigkeit einer Koordination der Wirtschaftsakteure und der daraus resultierenden Ausrichtung industrieller Absprachen. Peyerimhoff erklärte auf der Vollsitzung der Weltwirtschaftskonferenz am 9. Mai 1927, dass der Erste Weltkrieg eine starke Verschlechterung der wirtschaftlichen Situation Europas gegenüber den USA zur Folge gehabt habe und eine Koordination der Unternehmen sich deshalb vor allem daran orientieren müsse, wie sie zum Wiederaufbau der europäischen Wirtschaft beitragen könne.[6] Die Vereinigten Staaten seien durch den Krieg vom Schuldner zum Gläubiger Europas geworden und sie profitierten von einem großen heimischen Markt, dem nur deutlich geringere und durch Zollschranken eingeschränkte Absatzmöglichkeiten in Europa gegenüberstünden. Während die Wirtschaft in den USA durch den Krieg stark angekurbelt worden sei, verhindere die Schuldenlast in Europa freies wirtschaftliches Handeln. Vor diesem Hintergrund erlaube nur ein Zusammenschluss europäischer Produzenten, die industriellen Herstellungskosten zu senken und gleichzeitig ein hohes Lohnniveau zur Stärkung der Konsumkraft zu erhalten. Internationale Absprachen der Unternehmer bestimmter Branchen könnten dafür sorgen, dass die europäischen Staaten nicht mehr auf Zollgrenzen gegeneinander angewiesen wären, um die heimische Industrie zu schützen. Vielmehr werde dieser Schutz von einer privaten Produktions- und Absatzkoordination auf europäischer Ebene übernommen. Eine solche Einigung, so meinte auch Clemens Lammers, könne die Eigenständigkeit der Produzen-

6 Vgl. zum Folgenden: Verlauf und Ergebnis der Internationalen Wirtschaftskonferenz des Völkerbundes zu Genf (vom 4. bis 23. Mai 1927). Wiedergabe der Plenar- und Kommissionssitzungen, zusammengestellt von Konsul Dr. E. Respondek, mit einem Vorwort von C. Lammers, Berlin 1927 (= Veröffentlichungen des Reichsverbandes der Deutschen Industrie Nr. 35), S. 159 ff. Ähnlich wie Peyerimhoff äußerte sich vor der Konferenz Louis Loucheur: »Angesichts des einigen, reichen und feurigen Amerika finden wir ein uneiniges, verarmtes, von der Bedachtsamkeit des reifen Alters verfaßtes Europa. Dies, meine Herren, ist das eigentliche Problem, vor dem unsere Generation steht.« Loucheur, Weltwirtschaftskonferenz, S. 135–143. Vgl. auch Kaiser, Gesellschaftliche Akteure, S. 317–328, sowie Bussière, La SdN, S. 265–283.

ten in Europa gegenüber der amerikanischen Konkurrenz bewahren: »[D]ie Nationen Europas [müssen] zum eigenen Heile verstehen lernen, daß es neben ihrer eigenen Souveränität eine europäische Wirtschaftssolidarität geben muß, sofern Europa seine Selbstbestimmung bewahren oder – wiedergewinnen will. Das gilt insbesondere für die Beziehungen zu unseren großen Freunden jenseits des Meeres.«[7]

Es überrascht nicht, dass die US-amerikanischen Vertreter diese Vorschläge für wenig überzeugend hielten. Der Vorsitzende der amerikanischen Delegation Henry Robinson erklärte in der Kommissionssitzung unumwunden, dass das amerikanische Volk Wirtschaftsabsprachen ablehnend gegenüberstehe.[8] Auch die britischen Vertreter stellten sich den französischen Vorschlägen entgegen, während Lammers nach einer vermittelnden Position suchte. Hinter den konkreten französischen Plänen zu einem Ausbau der internationalen Wirtschaftsabsprachen in Europa vermutete man indes auch in der deutschen Delegation nationale Interessenpolitik.[9] Der Schlussbericht verzeichnete so, dass die Frage einer regionalen, industriellen Wirtschaftskoordination in jüngster Zeit zwar viel Aufmerksamkeit erfahren habe, während der Debatten in Genf diesbezüglich aber »einige Meinungsverschie-

7 Verlauf und Ergebnis der Internationalen Wirtschaftskonferenz, S. 169. Vgl. allgemein zur Vorstellung einer ökonomischen Organisation Europas in der Zwischenkriegszeit im Gegensatz zur Idee eines liberalen Freihandels Bussière, Intérêts économiques, S. 243–255.

8 Peyerimhoff hatte bereits auf Einwände Robinsons an den vorherigen Sitzungstagen die Bemerkung in seine Vermittlungsvorschläge einfließen lassen, dass die Amerikaner dem Völkerbund – unter dessen Schirmherrschaft die Weltwirtschaftskonferenz tagte – nicht angehörten. Neben der amerikanischen Delegation enthielten sich in der Abstimmung über das Projekt zur Förderung von Wirtschaftsabsprachen mit ähnlichen Argumenten auch die belgischen und französischen Vertreter der Gewerkschaften. Die sowjetische Delegation stimmte dagegen. Vgl. Compte-rendu des travaux de la deuxième commission. Industrie, 20 Mai 1927, sowie Compte-rendu des travaux de la deuxième commission. Industrie, 17 Mai 1927. Archives du ministère des affaires étrangères. Relations commerciales B83. 30 RC 38.

9 Vgl. Ludwig Kastl, [Tätigkeitsbericht der Geschäftsführung], in: Protokoll der Sitzung des Hauptausschusses des Reichsverbandes der deutschen Industrie vom 19. Mai 1927, S. 11–12. Bayer-Archiv Leverkusen 62/10.5.

denheiten zu Tage getreten« seien.[10] Die Resolutionen der Konferenz enthielten nicht das besonders von französischen Interessenvertretern erhoffte Bekenntnis zu wirtschaftlichen Absprachen als Heilmittel der europäischen Wirtschaftsprobleme, sondern allein eine Aufzählung möglicher positiver und negativer Folgen. Nur eine grundsätzliche Relevanz industrieller Vereinbarungen wurde anerkannt und die schädlichen Auswirkungen staatlicher Eingriffe in das Kartellwesen betont.[11]

Immerhin blieb das Thema der wirtschaftlichen Absprachen auf europäischer Ebene auf der Tagesordnung und wurde auf Anregung des belgischen Vorsitzenden des Comité consultatif économique des Völkerbundes Georges Theunis zum Gegenstand einer eigenen Arbeitsgruppe – auch weil er in Kartellen der Produzenten eine Möglichkeit zum Abbau der Zollbarrieren in Europa sah.[12] Die Expertenfunktion für Deutschland und Frankreich in dieser Gruppe übernahmen Clemens Lammers und Louis Marlio, die die Diskussionen über Chancen und Gefahren internationaler Wirtschaftsabkommen hier fortsetzten.[13] Die amerikanische Seite versuchte man, von der besonderen

10 Société des Nations, Conférence économique internationale. Rapport définitif, Genève Mai 1927, S. 10. Archives du ministère des affaires étrangères. Relations commerciales B83. 30 RC 38. Friedrich von Siemens berichtete nach der Rückkehr aus Genf im Auswärtigen Amt, dass es »bei der Behandlung der Kartellfrage […] zu schweren Kämpfen« gekommen sei. Aufzeichnung des Ministerialrats Feßler (Reichskanzlei) vom 3. Juni 1927, in: Akten zur Deutschen Auswärtigen Politik 1918–1945. Serie B: 1925–1933, Bd. V, S. 451. Vgl. auch den Runderlass des Auswärtigen Amts vom 10. Juni 1927, in: ebd., S. 490–495.

11 Vgl. den Bericht zu Reaktionen der amerikanischen Delegation und Ergebnissen der Konferenz von: Lammers, Weltwirtschaftskonferenz, hier bes. S. 9 ff.

12 Vgl. Notes relatives à la première réunion du bureau du comité consultatif économique, Paris 30 Janvier 1928, S. 3; sowie das Protokoll des ersten Treffens der Arbeitsgruppe zu industriellen Absprachen am 17. Mai 1928. Archives de la Société des nations (Genève) 10A/2054/154.

13 Marlio lieferte 1930 einen ersten etwas skeptischen Bericht über die Arbeit der Kommission: Während er mit Lammers in zentralen Fragen einig sei, müssten die übrigen Mitglieder der Gruppe zum Teil erst noch von der Bedeutung einer Koordination der Produzenten überzeugt werden. Vgl. Louis Marlio, La Société des Nations et les ententes internationales. Conseil Central de la Confédération

Notwendigkeit zur Organisation der Unternehmen in Europa in eigenen Gesprächen zu überzeugen.[14] Zugleich mussten Beobachter jedoch feststellen, dass die ökonomischen Anregungen der Weltwirtschaftskonferenz insgesamt in den folgenden Jahren keineswegs zu einer besseren Kooperation innerhalb der europäischen Unternehmerwelt führten. Sie sahen sich aus diesem Grund genötigt, eine Verbesserung der wirtschaftlichen Verständigung in der internationalen Handelspolitik immer wieder anzumahnen.[15] Im Rahmen des Völkerbundes gelang kein substanzieller Fortschritt in der Sache, vielmehr

---

générale de la production française. Séance du 11 avril 1930, S. 24–35. Archives nationales (CAMT) 72 AS 5. Vgl. allgemein zu den Plänen der Industrie einer wirtschaftlichen Koordination europäischer Produzenten Bussière, Intérêts économiques, S. 243–255.

14 Auf einem Treffen zwischen Vertretern des Reichsverbands der Deutschen Industrie und der Federation of British Industries unmittelbar nach der Genfer Konferenz erklärte Lammers: »Die Kartellfrage sieht vom europäischen Standpunkt anders aus als vom amerikanischen. Die amerikanische Delegation machte anfangs den Versuch, gegen die europäische Kartellierung vorzugehen. Die Sonderverhandlungen in Genf mit der amerikanischen Delegation haben hoffentlich dazu geführt, dass sie sich vom Organisationsbedürfnis Europas überzeugt und den Eindruck gewonnen haben, dass die europäischen Organisationsverhältnisse anders liegen wie [sic] in Amerika.« Niederschrift über die Besprechung zwischen dem Reichsverband der Deutschen Industrie und der Federation of British Industries am 4. und 5. Juli 1927 in Berlin, S. 23. Bundesarchiv Koblenz. Nachlass Paul Silverberg Nr. 236.

15 Auf dem ersten Treffen der beratenden Wirtschaftskommission des Völkerbundes am 14. Mai 1928 eröffnete der Vorsitzende Georges Theunis die Sitzung mit den Worten: »It must be noted that it was a year ago that the Conference formulated recommendations considered in general as excellent. What results, it may be asked, can be shown? Certainly there are results, but they are not visible to everyone.« Archives des Nations Unies (Genève) R2613. 10A/4221/154. Vgl. ähnlich die Einlassung des Vorsitzenden der deutschen Delegation Franz von Mendelssohn auf der Sitzung des Verwaltungsrats der Internationalen Handelskammer vom 12. April 1929. Archives de la Chambre de Commerce Internationale (Paris), sowie das Protokoll der Sitzung des schweizerischen Landesausschusses der Internationalen Handelskammer vom 2. März 1928, S. 18. Archiv für Zeitgeschichte (ETH Zürich) 480.2.2.1.

verstärkten sich die Gegensätze unter den Bedingungen der Weltwirtschaftskrise.[16]

In anderen internationalen Wirtschaftsorganisationen wurden die auf der Weltwirtschaftskonferenz und im Völkerbund diskutierten Anregungen zu einer internationalen Verständigung in Wirtschaftsfragen ebenfalls besprochen. Die Überführung des alten in einen neuen Kapitalismus schien Interessenvertretern einer einzelnen nationalen Volkswirtschaft nicht mehr möglich – vielmehr sei die Berücksichtigung der wechselseitigen Verflechtung größerer Wirtschaftsräume erforderlich. Ein wichtiges Mittel zur Erkenntnis der notwendigen Kooperation europäischer Unternehmen gegenüber der amerikanischen Konkurrenz sowie der praktischen Umsetzung einer Koordination waren demnach Organisationen der wirtschaftlichen Interessenvertretung auf internationaler Ebene, die besonders aus Sicht der französischen und deutschen Akteure eine europäische Verständigung in den Blick zu nehmen hatten.[17] Dabei war man zunehmend skeptisch, dass der Völkerbund das richtige Gremium für die verfolgten Ziele darstellte. Nicht zuletzt aus diesem Grund wurde das Thema auch in der Internationalen Handelskammer verfolgt.

Die Gründung der Internationalen Handelskammer (IHK) wurde 1919 in Atlantic City beschlossen, vor allem auf Initiative des französischen Handelsministers Étienne Clémentel. Verwaltungsrat und Exekutivkomitee tagten in der Regel in Paris, dem Hauptsitz der IHK in der Zwischenkriegszeit.[18] Wirtschaftsverbände und Handelskammern konnten ordentliche Mitglieder, einzelne Firmen außerordentliche Mitglieder werden. Der vorübergehende Ausschluss Deutschlands von internationalen Gremien nach dem Ersten Weltkrieg sorgte dafür, dass die deutsche Delegation erst mit etwas Verspätung im Juni 1925 aufgenommen wurde. Gleich nach Beitritt erhielt sie jedoch eine den USA,

16 Vgl. Clavin, Securing the World Economy, S. 135–140.

17 Vgl. Jacob Herle, Einschaltung der zentralen Industrieverbände in die Wirtschaftsarbeiten des Völkerbundes. Conférence des directeurs des Associations industrielles européennes, Berlin 29/30 novembre 1929. Archives des Nations Unies (Genève) R2666. 10A/17407/13761.

18 Vgl. Rosengarten, Die Internationale Handelskammer, S. 44.

Großbritannien und Frankreich gleichwertige Vertretung im Verwaltungsrat und im Exekutivkomitee zugesprochen und besetzte bald auch wichtige Ausschüsse zu Einzelfragen mit unternehmerischen Sachverständigen. Die eigentliche Vermittlungsarbeit zwischen Internationaler Handelskammer und Unternehmern blieb dabei in der Hand der nationalen Delegationen, die sich vor allem aus Repräsentanten der Verbände zusammensetzten. Die meisten Mitglieder waren so professionelle Interessenvertreter oder Unternehmer, die neben der IHK weitere Funktionen in Vorstand und Präsidium nationaler Verbände innehatten.[19]

Im Zentrum der Diskussionen in der Internationalen Handelskammer stand in den 1920er Jahren die Frage nach den strukturellen Veränderungen der Wirtschaftsverhältnisse in Europa. Eduard Hamm, der Geschäftsführer der deutschen Delegation, hob die durch den Krieg erschwerten Wettbewerbsbedingungen der europäischen Unternehmen hervor und leitete daraus einen Handlungsbedarf auf internationaler Ebene ab. Zwar sei die Internationale Handelskammer keine Organisation zur Vertretung europäischer Interessen. »Aber der Glaube an eine engere Gemeinsamkeit Europas ist eine starke Triebkraft für die Arbeiten der IHK. Denn hier liegt das nächste Feld, hier das dringendste Bedürfnis der Anwendung ihrer Grundsätze.«[20] Während Europa bis zum Ersten Weltkrieg die »Zentralwerkstatt der Erde« gewesen sei, habe der Krieg nicht nur eine starke Nachfrage von Gütern in Europa erzeugt, sondern zugleich auch die europäische Konkurrenz auf außereuropäischen Märkten ausgeschaltet. Hierdurch sei nicht zuletzt das gewaltige industrielle Wachstum in den USA zu erklären. Statt auf diese Situation nun durch wechselseitige Unterstützung

---

19 Den ersten Vorsitz der deutschen Delegation übernahm der Berliner Bankier und Präsident des Deutschen Industrie- und Handelstages (DIHT) Franz von Mendelssohn. Vgl. Hardach, Der Deutsche Industrie- und Handelskammertag 1861–2011, S. 63–64; Schäfer, Der deutsche Industrie- und Handelstag, S. 35–38.

20 Eduard Hamm, Entgegennahme des Jahresberichts, in: Bericht über die 2. Mitgliederversammlung der Deutschen Gruppe der Internationalen Handelskammer, Berlin 20. Januar 1928, S. 39. Bundesarchiv BArch R 3101/3028.

zu reagieren, habe die nationalstaatliche Zersplitterung Europas nach dem Krieg eine Politik des Zollprotektionismus befördert, durch die der Rückstand der europäischen Wirtschaft noch vergrößert worden sei. In dieser Lage, so Hamm, müsse die Internationale Handelskammer dabei helfen, wirtschaftlichen Absprachen in Europa den Boden zu bereiten. »Auch wir sind der Meinung, dass internationale Wirtschaftsvereinbarungen geeignet sein können, einen zügellosen Wettbewerb […] einzudämmen und Störungen des Marktes vorzubeugen, die durch ein willkürliches Unterbieten der Preise herbeigeführt werden können und letzten Endes keinen Beteiligten nützen.«[21]

Wie bereits auf der Weltwirtschaftskonferenz entzündete sich allerdings auch in der Internationalen Handelskammer ein Konflikt zwischen Befürwortern und Gegnern einer internationalen Koordination von Zöllen und Kartellabsprachen.[22] Als man im April 1929 im Verwaltungsrat der Internationalen Handelskammer die Ergebnisse der eigenen Kommission zur Handelspolitik diskutierte und darüber zu entscheiden hatte, welche Empfehlungen sich hieraus für das beratende Wirtschafskomitee des Völkerbundes ergaben, kam man zu keiner Einigung. Die amerikanischen und britischen Vertreter lehnten das im Bericht favorisierte Vorgehen ab, das kollektive Absprachen involvierte. Angesichts der Meinungsverschiedenheiten mit anderen nationalen Delegationen sprachen sie sich dafür aus, dem Wirtschaftskomitee des Völkerbundes keine konkreten inhaltlichen Vorschläge der internationalen Unternehmerschaft mitzuteilen.[23] Dagegen glaubten

---

21 Eduard Hamm, Die internationale wirtschaftliche Lage, in: Bericht der Deutschen Gruppe der Internationalen Handelskammer, 9. April 1927, S. 8. Bundesarchiv BArch R3101/3027.

22 Die bislang einzige monografische Untersuchung zur Internationalen Handelskammer von Monika Rosengarten ist zu sehr darum bemüht, eine einheitliche wirtschaftspolitische Linie der Internationalen Handelskammer als Alternative in der Weltwirtschaftskrise herauszuarbeiten, und vernachlässigt darüber die Gegensätze unterschiedlicher ökonomischer Ansichten. Vgl. Rosengarten, Die Internationale Handelskammer, S. 127 f.

23 Der britische Delegierte Sir John Sandeman Allen befürchtete: »Einen Bericht in der momentanen Form zu veröffentlichen, würde den Anschein erwecken, als wäre die Geschäftswelt zu einer Übereinkunft gelangt, was nicht der Fall ist.

die Vertreter der französischen und belgischen Delegation wie auch der deutsche Präsident der Kammer Franz von Mendelssohn, dass es wichtig sei, der Stimme der IHK durch den Bericht in Genf Gehör zu verschaffen. Da eine Vermittlung der unterschiedlichen Standpunkte nicht gelang, entschloss man sich zu einer weiteren Überarbeitung des Kommissionsberichts durch ein neues Komitee und vertagte damit die Entscheidung.[24]

Im Zuge der Weltwirtschaftskrise stand die Haltung der Kammer zu internationalen Absprachen der Produzenten erneut zur Diskussion. In der Sitzung des Rats der IHK Ende Oktober 1931 versuchten die französischen und belgischen Vertreter, eine klare Resolution zugunsten der Förderung von Kartellen durchzusetzen, um stärkeren Druck in dieser Richtung auf ihre heimischen Regierungen ausüben zu können. Die amerikanischen Delegierten zeigten sich hingegen skeptisch bis ablehnend und waren schließlich nur bereit, einer deutlich abgeschwächten und auf Europa begrenzten Entschließung zuzustimmen. Weitere Uneinigkeit trat durch die Versuche der britischen und amerikanischen Delegationen zu Tage, die französische Seite zur Unterstützung der Forderung nach Rückstellung der Reparationsforderungen an Deutschland zu bewegen.[25]

Die Fehlschläge in der Diskussion um eine Koordination der europäischen Industrie innerhalb der Organisationen des Völkerbundes und der Internationalen Handelskammer veranlassten Verbandsrepräsentanten, über alternative Institutionen nachzudenken. Überlegungen zur Gründung eines europäischen Verbandes der Industrieverbände wurden bereits am Rande der Weltwirtschaftskonferenz in Genf 1927 diskutiert. Hierdurch, so erklärte u. a. der Geschäftsführer des RDI Ludwig Kastl vor Vertretern der Federation of British Industries,

Es ist deshalb besser, uns zurückzuhalten, ohne uns in der Sache mit definitiven Erklärungen zu engagieren.« Protokoll der Sitzung des Verwaltungsrats der Internationalen Handelskammer vom 12./13. April 1929, S. 23. Archives de la Chambre de Commerce Internationale (Paris) Dok. 3726.

24 Ebd., S. 25–26.

25 Vgl. Procès-verbal de la XXXVIIème session du Conseil, 23 et 24 Octobre 1931. Archives de la Chambre de Commerce Internationale, Paris.

könnten die europäischen Unternehmer ihre Interessen gegenüber Völkerbund und Internationaler Handelskammer unter Umständen besser zur Geltung bringen.[26] Auf dem in der Folge organisierten Treffen der Leiter der europäischen Industrieverbände in Berlin Ende November 1929 beschwerten sich die Wirtschaftsvertreter bei dem anwesenden Generalsekretär der Wirtschaftsabteilung des Völkerbundes Sir Arthur Salter über die anhaltenden Schwierigkeiten in der Errichtung wirtschaftlicher Konventionen und Absprachen in Europa. Alexandre de Lavergne klagte, dass angesichts der beständigen Einsprache nicht europäischer Länder gegen in Europa notwendige Strukturreformen Ziel und Zweck des Vorgehens beim Völkerbund unklar bleibe: »[W]enn der Völkerbund den Mitgliedstaaten wirtschaftliche Absprachen zur Billigung vorschlägt, gibt er vor, ein globales Ziel erreichen zu wollen, während er tatsächlich ein europäisches Ziel erreicht. Und wenn er vorgibt, ein europäisches Ziel erreichen zu wollen, geht er vor, als ob er ein globales Ziel im Blick hätte.«[27] Von deutscher Seite stellte man auf der Konferenz die Frage, ob die Internationale Handelskammer eine wirklich angemessene Repräsentation der industriellen Interessen in Europa sei; durch die Mitsprache von Banken, dem Transportwesen und anderen Wirtschaftsgruppen würde den Anliegen der Produktion zu wenig Beachtung geschenkt. Die französische Delegation nahm dies zum Anlass, erneut ein allein von europäischen Industrieverbänden zu besetzendes neues Gremium vorzuschlagen. Auf diese Weise, so glaubte man in der Nachbesprechung des Treffens in der Confédération générale de la production française, sei man nicht mehr zu den allgemein gehaltenen Kompromissen von Genf gezwungen, sondern könne im europäischen Austausch miteinander klarer auf die

26 Besprechung zwischen dem Reichsverband der Deutschen Industrie und der Federation of British Industries, S. 12. Bundesarchiv Koblenz. Nachlass Paul Silverberg 236.

27 Alexandre de Lavergne, Réunion des directeurs des fédérations industrielles à Berlin. Conseil central de la Confédération générale de la production française. Séance du 20 décembre 1929, S. 53–54. Archives nationales (CAMT) 72 AS 5.

entscheidenden Verhandlungspunkte eingehen.[28] Die Versuche zur Gründung einer neuen Organisation kamen jedoch über kurze, informelle Treffen nicht hinaus.[29]

Die Uneinigkeit in der konkreten Koordination des Kapitalismus unter wirtschaftlichen Interessenvertretern blieb nicht auf internationale Wirtschaftsorganisationen beschränkt. Vielmehr hatte mit Beginn der Weltwirtschaftskrise und den politischen Turbulenzen auch der aus europäischer Perspektive als besonders etabliert geltende Reichsverband der Deutschen Industrie mit starken inneren Konflikten zu kämpfen. Zwischen dem Verbandspräsidium und Verbänden der westdeutschen Schwerindustrie schwelte bereits ein älterer Gegensatz aus der Zeit vor 1914 zwischen dem damaligen Bund der Industriellen und dem Hansabund auf der einen sowie dem Centralverband deutscher Industrieller auf der anderen Seite.[30] Im Kontext der wirtschaftlichen Folgen des Ersten Weltkriegs und im Kontext der politischen Veränderungen wurde der organisatorische Zusammenhalt der Industrie mit neuen Problemen konfrontiert, die ihn seit den späten 1920er Jahren auf eine harte Probe stellten. Vor allem hingen politische Einflussmöglichkeiten unter den Bedingungen der Demokratie mit der Mobilisierung von Wählerstimmen für Parteien zusammen, was aus Sicht des Reichsverbandes mit einer doppelten Schwierigkeit verknüpft war. Zum einen konnten Wirtschaftsverbände keine Wähler, sondern nur finanzielle Mittel zur Beeinflussung der öffentlichen Meinung aufbieten und mussten dabei damit rechnen, dass eine zu offenkundige Nähe zu einer Partei bei Wahlen als ungerechtfertigter Anspruch auf politische Mitsprache abgestraft wurde. So führte der Eindruck einer zu engen Bindung der DVP an großindustrielle Interessen auch innerhalb der Partei zu einem wachsenden Ressentiment gegen Steuerungsversu-

28 Vgl. Protokoll des Conseil Central de la confédération générale de la production française vom 20. Dezember 1929, S. 56–57. Archives nationales (CAMT) 72 AS 5.

29 Vgl. Rollings / Kipping, Private Transnational Governance, S. 415.

30 Vgl. besonders Kaelble, Industrielle Interessenpolitik; Stegmann, Die Erben Bismarcks; Ullmann, Der Bund der Industriellen.

che vonseiten der Unternehmerverbände.[31] Zugleich nahm die Zersplitterung und Marginalisierung der bürgerlichen Parteien, die als potenzielle Einflusskanäle von unternehmerfreundlicher Politik infrage kamen, in den späten 1920er Jahren weiter zu, sodass es aus Verbandsperspektive schwer wurde zu entscheiden, wo man im politischen Spektrum auf nützliche Allianzen hoffen konnte. Beide Faktoren – die Brisanz offenkundiger parteipolitischer Nähe wie die unübersichtliche bürgerliche Parteienlandschaft – trugen dazu bei, dass das Präsidium des RDI in einer Reihe politischer Fragen zurückhaltende, mit unterschiedlichen Lagern zu vereinbarende Positionen einnahm und mehr Kompromisse einging, als es einigen Mitgliedsverbänden lieb war.[32] Die vermittelnde Position zwischen Staat auf der einen und Unternehmerschaft unterschiedlicher Branchen auf der anderen Seite trug so dazu bei, dass der Reichsverband von Auseinandersetzungen mit den eigenen Mitgliedern erschüttert wurde und nicht mit einer klaren einheitlichen Stimme sprechen konnte.[33]

Der Konflikt zwischen Präsidium und opponierenden Verbänden wurde offensichtlich, als sich im Herbst 1928 die rheinisch-westfälische Eisen- und Stahlindustrie unter Führung des Arbeitgeberverbandes Ar-

---

31 Larry Eugene Jones hat in diesem Sinn argumentiert, dass die durch die Inflation ruinierten liberalen Parteien der Weimarer Republik in eine finanzielle Abhängigkeit von der Industrie und in der Wählerschaft gerade hierdurch in zunehmenden Misskredit gerieten. Vgl. Jones, German Liberalism. Der Geschäftsführer des Reichsverbandes der Deutschen Industrie Ludwig Kastl führte auf der Vorstandssitzung am 12. Dezember 1928 aus: »Wenn man davon ausgeht, daß die Industrie in weiten Kreisen des Volkes nun einmal unbeliebt ist und daß man leicht eine Masse Stimmen gegen sie sammeln kann, so muß sich die Industrie darüber klar sein, daß diese Unbilligkeit nur bis zum einem gewissen Grade gesteigert werden darf, ohne daß die allerschwersten Folgen zu erwarten sind, und daß man auch von ihrer Seite etwas tun muß, um den propagandistischen Bestrebungen der anderen Seite nicht neue Nahrung zu geben.« Stenographische Aufzeichnung über die Sitzung des Vorstandes des Reichsverbandes der Deutschen Industrie am 12. Dezember 1928, S. 17. Bayer Archiv Leverkusen 62/10.4. Vgl. zu der Sitzung auch Neebe, Großindustrie, Staat und NSDAP, S. 51–53.

32 Vgl. Ullmann, Interessenverbände in Deutschland, S. 139–140.

33 Vgl. James, Weltwirtschaftskrise, S. 180 ff.

beit-Nordwest gegen den staatlichen Schlichtungsspruch in der Auseinandersetzung um die Lohnforderungen der Gewerkschaften stellte. Die Vertreter der Schwerindustrie hofften, durch die Aussperrung der Arbeiter die Gewerkschaften zu einem unabhängigen Tarifabkommen zu bewegen und damit die staatliche Schlichtung dauerhaft auszuschalten. Sie scheiterten indes nicht nur mit diesem Vorhaben, sondern erfuhren dabei auch nur zurückhaltende Unterstützung durch das Präsidium des Reichsverbandes der Deutschen Industrie. Als man auf der Präsidialsitzung des Reichsverbandes Ende Oktober 1928 vonseiten der Schwerindustrie versuchte, das staatliche Schlichtungswesen als Anzeichen für eine drohende Revolution der Wirtschaftsverfassung darzustellen, dessen ideologische Grundlage von dem Sozialdemokraten Fritz Naphtali in seinem Buch »Wirtschaftsdemokratie« gerade veröffentlicht worden sei, reagierten Hermann Bücher und Ludwig Kastl reserviert. Sie lehnten nicht nur eine vom Reichsverband auszuarbeitende und zu veröffentlichende Antwort auf Naphtali ab, sondern Bücher betonte auch, »dass die Unternehmerschaft ein Verhältnis zum Arbeiter finden« müsse, und bezog damit Stellung gegen den Konfrontationskurs der rheinisch-westfälischen Verbände.[34] Im Verlauf des Konflikts stellte sich das Präsidiumsmitglied Clemens Lammers offen gegen Arbeit-Nordwest und unterzeichnete einen Antrag der Zentrumsfraktion auf rückwirkende Arbeitslosenunterstützung für die Ausgesperrten.[35] Zwar erklärte sich der Reichsverband nach einer Aussprache im Präsidium Ende November schließlich öffentlich zugunsten der eigenen Mitgliedsverbände, doch die fehlende prinzipielle Übereinstimmung in der Vermittlung der Interessen einiger Mitgliedsverbände mit der Strategie, einen koordinierten Kapitalismus unter Beteiligung von Unternehmen, Gewerkschaften und Staat herbeizu-

---

34 Protokoll über die Präsidialsitzung des Reichsverbandes der Deutschen Industrie am 25. Oktober 1928, S. 12. Auch der zugunsten der Schwerindustrie eingestellte Berichterstatter Brauweiler musste zugeben, dass die Mitgliedsverbände in der Schlichtungsfrage bislang zu keiner einheitlichen Position gefunden hätten. Vgl. ebd., S. 9–10. Bayer-Archiv Leverkusen 62/10.3.

35 Vgl. Weisbrod, Schwerindustrie, S. 427.

führen, trat während der Sitzungen des Verbandes offen zutage.[36] In den folgenden Jahren verstärkten sich innerhalb des RDI zentrifugale Tendenzen, die gegensätzliche Auffassungen und Konflikte verursachten, sich bis in den Vorstand fortsetzten und damit die Einflussmöglichkeiten des Verbandes insgesamt schwächten. Sowohl über die Fortsetzung der staatlichen Schlichtungspolitik als auch über die Unterstützung der Deflationspolitik und Arbeitsbeschaffungspolitik der Regierung Brüning kam es in den frühen 1930er Jahren zu beständigen Auseinandersetzungen zwischen verschiedenen Fraktionen.[37] Statt in der Lage zu sein, Zielvorgaben der unternehmerischen Interessenpolitik zu formulieren, mussten Interessenvertreter wie Kastl, Hamm oder Lammers nunmehr vor allem mäßigend auf Kritik aus dem Lager der Schwerindustrie einwirken und Kompromissformeln finden, die eine Verbindung zur Reichsregierung weiterhin ermöglichten. Unter diesen Bedingungen wurde die Geschäftsführung zwischen den Forderungen aus der Politik, die Industrie zur Unterstützung der Regierung zu motivieren und den Versuchen, zwischen den widerstreitenden Lagern im eigenen Verband zu vermitteln, aufgerieben.[38]

In der älteren Forschung sind die Konflikte innerhalb des Reichsverbandes vor allem anhand der Fragestellung untersucht worden, ob die organisierte Unternehmerschaft bewusst und willentlich zur Zerstörung der politischen Grundlagen der Weimarer Republik beigetragen habe.[39] Zuletzt hat Werner Plumpe argumentiert, dass die besonders von Bernd Weisbrod und Dirk Stegemann ausgearbeitete These einer ideologisch von der Schwerindustrie gegen die Republik getriebenen Industrie die wirtschaftlichen Zwänge der späten Republik

36 Kastl musste dementsprechend auf der Vorstandssitzung des RDI gegen Kritiker aus den eigenen Reihen eine Erklärung zur Rechtfertigung dafür abgeben, warum der Verband so spät Stellung bezogen hatte. Ludwig Kastl, Bericht über die Stellungnahme des Präsidiums zum Eisenkonflikt und über dessen wirtschaftliche Auswirkungen, in: Stenographische Aufzeichnung über die Sitzung des Vorstandes des Reichsverbandes der Deutschen Industrie am 12. Dezember 1928, S. 9 ff. Bayer Archiv Leverkusen 62/10.4.

37 Vgl. hierzu ausführlich Grübler, Spitzenverbände der Wirtschaft.

38 Vgl. Neebe, Großindustrie, Staat und NSDAP, S. 70 ff.

39 Vgl. Weisbrod, Schwerindustrie, hier bes. S. 495 ff.

ignoriere. Für Plumpe stellt der Reichsverband der Deutschen Industrie eine Vertretung wirtschaftlicher Interessen dar, die auf der Basis der modernen Ausdifferenzierung gesellschaftlicher Subsysteme sozialstaatliche und wirtschaftspolitische Eingriffe der Republik in die Autonomie der Wirtschaft zurückzudrängen suchte. Weniger prinzipielle Republikfeindlichkeit und viel mehr ökonomische Überlegungen hätten demnach die Spannungen zwischen Staat und Unternehmerverbänden motiviert.[40]

Sowohl in der These von der Republikfeindschaft als auch in dem Argument eines seine Unabhängigkeit verteidigenden Kapitalismus wird übersehen, dass die Einstellung wirtschaftlicher Interessenvertreter nicht einfach von politischen Vorstellungen oder ökonomischen Zwängen geformt und bestimmt wurde, sondern von ihrer sozialen und ideologischen Situation innerhalb eines Verbandswesens unter den Bedingungen der Demokratie. Verbandsvertreter hatten zum einen Wirtschaftsinteressen innerhalb der politischen Öffentlichkeit durchzusetzen, zum anderen aber diese Interessen innerhalb des Unternehmerlagers zu formulieren und zu verteidigen. Zu diesem Zweck stellten sie sich als Diener des Gemeinwohls und nicht als Repräsentanten partikularer privater Interessen dar. Die Betonung des Allgemeinen konnte dabei helfen, sowohl das Verlangen nach Mitsprache in wirtschaftspolitischen Entscheidungen öffentlich zu rechtfertigen als auch moralische Autorität und Unabhängigkeit gegenüber den repräsentierten Unternehmen zu erlangen.

Die damit verbundenen Vorstellungen waren Ende der 1920er Jahre allerdings weder im internationalen noch im nationalen deutschen oder französischen Rahmen allgemein anerkannt. Vielmehr zeigten die Auseinandersetzungen innerhalb der Internationalen Handelskammer und des Reichsverbandes der Deutschen Industrie, dass über die konkreten Möglichkeiten einer Reform des Kapitalismus keine Übereinstimmung herrschte. Insbesondere fehlte der Verbandsleitung eine institutionell fest abgesicherte Position, um sich gegen den Widerstand innerhalb des eigenen Lagers durchzusetzen. So waren Unter-

40 Vgl. Plumpe, Reichsverband der Deutschen Industrie, S. 154f.

nehmerverbände weder in Deutschland noch in Frankreich in der Lage, die Anliegen und Bedürfnisse ihrer Mitglieder in zentralen Fragen wie Streikrecht oder Sozialversicherung zu kanalisieren, und wirkten damit nicht als Stützen der Demokratie. Vielmehr machten Interessenvertreter für ihre Schwierigkeiten vielfach den Einfluss ihrer demokratischen Regierungen verantwortlich. Zugleich entstand die fehlende Unterstützung der deutschen und französischen Republik jedoch weder aus einem Gegensatz sozialer Klassen oder der Eigenlogik gesellschaftlicher Subsysteme. Vielmehr herrschte innerhalb der wirtschaftlichen Eliten vielfach kein Konsens über die konkreten Konsequenzen, die aus der verbreiteten Wahrnehmung von strukturell veränderten politischen und wirtschaftlichen Bedingungen in Europa nach 1918 zu ziehen waren.

Eine andere Konstellation ergab sich im Bereich der deutsch-französischen Handelsbeziehungen in den frühen 1930er Jahren. Während eine Verständigung von Unternehmervertretern in internationalen Organisationen wie dem Völkerbund und der Internationalen Handelskammer nicht gelang, boten die Bedingungen der bilateralen Wirtschaftsbeziehungen zwischen Deutschland und Frankreich günstigere Bedingungen für eine Verständigung privater Wirtschaftsrepräsentanten. Vor dem Hintergrund einer drohenden amerikanischen Konkurrenz war man sich hier in der Forderung nach einer Anpassung des Kapitalismus weitgehend einig. Ausdruck fand dieses Einverständnis zunächst in den bereits kurz erwähnten Treffen des Deutsch-Französischen Studienkomitees, in dem neben Vertretern der Politik und Wissenschaft vor allem führende Figuren der Wirtschaft Mitglied wurden. Nach Ausbruch der Weltwirtschaftskrise erhielten sie vonseiten des deutschen und französischen Staates den Auftrag, die wirtschaftlichen Beziehungen beider Länder durch privatwirtschaftliche Absprachen auf eine andere Basis zu stellen. Während die Ideologie des neuen Kapitalismus für sich allein also nicht dazu ausreichte, eine praktische Koordination der Wirtschaftsakteure oder allgemeinen Einfluss auf politische Entscheidungen herbeizuführen, gelangte sie in den Wirtschaftsbeziehungen zwischen Deutschland und Frankreich in den frühen 1930er Jahren zu praktischen Auswirkungen.

Interaktionsräume deutsch-französischer Unternehmervertreter

Das Deutsch-Französische Studienkomitee (französisch: Comité franco-allemand d'information et de documentation) entstand im Mai 1926 auf Anregung des Luxemburger Industriellen Emile Mayrisch mit dem Ziel, zu einer besseren deutsch-französischen Verständigung beizutragen.[41] Die Chancen und Möglichkeiten einer solchen Verständigung hatte Mayrisch etwa zeitgleich im Zuge der Gründung der Internationalen Rohstahlgemeinschaft kennengelernt, einem Kartell französischer, deutscher, belgischer und luxemburgischer Stahlproduzenten, das die Ausgangslage der Mitglieder gegenüber der amerikanischen Konkurrenz verbessern sollte.[42] Das Studienkomitee bestand aus einer deutschen und einer französischen Gruppe, deren Mitglieder sich vor allem aus Spitzenvertretern der Wirtschaft sowie Hochschulprofessoren, Journalisten und Politikern zusammensetzten. Neben Mayrisch – dessen Vorsitz bis zu seinem frühen Tod 1928 dem Komitee seinen zweiten Namen »Mayrisch-Komitee« eintrug – waren von deutscher Seite u. a. der Romanist Ernst Robert Curtius, der Bankier Max Warburg, der Vorsitzende des Industrie- und Handelstages Franz von Mendelssohn, später zeitweise auch Franz von Papen und eine Reihe weiterer Vertreter aus Wirtschaft, Bankgewerbe und Hochschullandschaft beteiligt, darunter Hermann Bücher und Clemens Lammers. Leiter der deutschen Gruppe war der ehemalige Diplomat Alfred von Nostitz-Wallwitz. Den Vorsitz der französischen Gruppe übernahm anfangs der ehemalige Botschafter in Deutschland Charles Laurent. Weitere Mitglieder waren als wirtschaftliche Interessenvertreter u. a. René-Paul Duchemin, Louis Marlio, Lucien Romier und Henri de Peyerimhoff, des Weiteren der Professor für Politik und bekannte Publizist André Siegfried, der Journalist Wladimir d'Ormesson sowie weitere Vertreter der französischen Industrie, der Banken und des Kulturbereichs. Ins-

41 Vgl. zur Entstehungsgeschichte des Komitees: Müller, Europäische Gesellschaftsbeziehungen nach dem Ersten Weltkrieg, S. 140 ff.; Sonnabend, Pierre Viénot, S. 112 ff.; Bock, Deutsch-Französisches Studienkomitee, S. 285–309.

42 Vgl. hierzu u. a. Barthel, Emile Mayrisch, S. 43–65.

gesamt hatten die deutsche und die französische Gruppe zum Zeitpunkt der Gründung jeweils etwa 24 Mitglieder, von denen knapp die Hälfte aus dem Wirtschafts- und Bankenmilieu stammte.[43] Beide Gruppen unterhielten ein ständiges Sekretariat mit Bibliothek – das deutsche in Paris am Boulevard Haussmann, das französische in Berlin in der Matthäikirchstrasse (heute Herbert-von-Karajan-Straße im Stadtteil Tiergarten). Die Aktivitäten des Komitees wurden durch ein vierteljährlich tagendes Exekutivkomitee vorbereitet, das Themen für Plenarsitzungen und Besprechungen in Arbeitsgruppen festlegte. Die Plenarsitzungen selbst fanden zunächst alle fünf Monate, dann zweimal jährlich abwechselnd in Paris und in verschiedenen deutschen Städten statt. Erklärtes Ziel war es dabei, die »vielfach falschen Vorstellungen und mangelnden Kenntnisse von einander […], welche die Beziehungen zwischen Frankreich und Deutschland erschweren, […] auszuräumen und durch Förderung des Verständnisses für einander verschiedene deutsch-französische Fragen einer objektiveren Betrachtung zuzuführen«.[44]

Zwar war der Charakter des Komitees offiziell privater Natur, die Kosten für Sekretariat und Bibliothek wurden (abgesehen von einer einmaligen staatlichen Subvention) durch Spenden der Banken und der Industrie finanziert, aktive politische Mandatsträger waren von einer Teilnahme am Komitee ausgeschlossen. Dennoch deutet bereits der Umstand, dass die Vorsitzenden der deutschen und französischen Gruppe ehemalige Diplomaten waren, an, dass es nicht nur den Mitgliedern um mehr ging, als es die recht allgemein formulierte Absichtserklärung zur Beseitigung von Vorurteilen auf beiden Seiten verhieß.[45]

---

43 Die Mitgliederzahlen fluktuierten auch, weil besonders Politiker das Komitee wieder verließen, sobald sie in die aktive Politik zurückkehrten. In den folgenden Jahren nahm die Mitgliederzahl zu.

44 Vgl. den Bericht über die Tätigkeiten des Komitees seit seiner Gründung von 1928. Hier auch das Zitat. Politisches Archiv Auswärtiges Amt R 61284.

45 Die offizielle Funktion des Komitees, die Berichterstattung über das Nachbarland in der Presse im Sinne einer Verständigung zu beeinflussen, hatte von Beginn an schon wegen fehlender Kontakte zu den Schriftleitungen großer Zeitungen kaum Aussicht auf Erfolg. Vgl. Burgard, Das gemeinsame Europa, S. 63–64.

Die deutsche und französische Regierung waren über die Gründung des Komitees nicht nur informiert, sondern standen mit ihren Vertretern in regelmäßigem Kontakt, instruierten sie über die aktuellen außenpolitischen Richtlinien und ließen sich von den Treffen Bericht erstatten. Ein solcher Austausch mit staatlichen Stellen stand durchaus im Einklang mit den Interessen und Absichten der Mitglieder des Komitees. So besuchte Hermann Bücher im Herbst 1926, wenige Monate nach der Gründung, mit dem Vorsitzenden der deutschen Gruppe Graf Nostitz und ihrem Sekretär Gustav Krukenberg den zuständigen Ministerialdirektor im Auswärtigen Amt. Von Nostitz bat dabei um regelmäßige Verbindung zum Ministerium, nicht zuletzt um auf diese Weise die französische Seite frühzeitig von aktuellen außenpolitischen Entwicklungen in Kenntnis setzen zu können. »Der Zweck seines Besuches sei insbesondere, sich für eine engere Fühlungnahme zwischen der deutschen Gruppe und dem Auswärtigen Amt auszusprechen. Es sei unbedingt notwendig, die französische Gruppe in Paris unmittelbar durch Herrn Krukenberg oder durch das französische Büro in Berlin über die Geschehnisse in Deutschland, insbesondere über unsere Aussenpolitik (Reparationsfragen, Parlament usw.) auf dem Laufenden zu halten.«[46]

Auch wenn sie nicht mit einem unmittelbaren staatlichen Auftrag versehen waren und auch keinen Status als Vertreter einer Behörde erhielten, nahmen die Mitglieder ihre Tätigkeit im Komitee doch als eine offizielle Mission wahr, die den Kontakt zu Regierungsstellen nicht nur rechtfertigte, sondern erforderlich machte. In dieser Auffassung wurden sie von den hohen Beamten der Außenministerien und den Regierungschefs bestätigt. So erzählt Henri de Peyerimhoff in seinen Memoiren, wie er nach den Treffen des Deutsch-Französischen Studienkomitees regelmäßig Bericht erstattete und zu diesem Zweck von führenden Mitgliedern der französischen Regierung empfangen wurde. »Bei der Rückkehr berichtete jeder Delegationschef seiner Regierung. Weil sein Gesundheitszustand Charles Laurent das Reisen be-

46 Aufzeichnung des Ministerialdirektors Köpke, Politisches Archiv Auswärtiges Amt R 61284.

schwerlich machte, fiel diese Aufgabe häufig mir zu. Auf diese Weise […] hatte ich den aufeinander folgenden Präsidenten und Außenministern dieser Zeit einen Besuch abzustatten. Ich wurde immer höflich und – man täusche sich nicht – mit Interesse empfangen.«[47]

Grund für die Bereitschaft der Regierungen, private Assoziationen wie das Studienkomitee in ihre außenpolitischen Überlegungen einzubeziehen, war eine Entwicklung, die Pierre Rosanvallon als Entstehung des vernetzten Staates beschrieben hat. Demnach entstand seit dem Ende des 19. Jahrhunderts durch die Integration intermediärer Körperschaften eine neue Form des Staatswesens. Insbesondere auf neuen Politikfeldern wie der Wirtschaft und der Sozialgesetzgebung suchten staatliche Handlungsträger nun Arrangements zu nutzen, in denen Institutionen wie etwa die Handelskammern als Instrumente oder Vermittler von Politik dienten. Ziel war es dabei nicht, den Staat durch zivilgesellschaftliche Körperschaften zu ersetzen, sondern sich politische Mitsprache in Bereichen zu verschaffen, in die der Staat nicht direkt eingreifen wollte und in denen Verwaltungsbeamte über keine ausreichenden fachlichen Kompetenzen verfügten.[48] In dem Maße, in dem man Wirtschaft – verstärkt durch den Ersten Weltkrieg – als zentralen Faktor der nationalen Sicherheit und als Voraussetzung für das Bestehen im internationalen Wettbewerb wahrnahm, wurden Fragen der Handels- und Wirtschaftspolitik zu Bestandteilen der staatlichen Diplomatie. Zwar bestand eine ältere Tradition, in der besonders Handelsvertreter ihre internationalen Erfahrungen zugleich für diplomatische Missionen nutzten. Klassische Diplomaten und Beamte der Außenministerien waren jedoch in der Regel Generalisten, die sich Informationen über ökonomische Zusammenhänge erst durch den Einbezug wirtschaftlicher Akteure sichern konnten.[49]

---

47 Peyerimhoff, Souvenirs, S. 391–392. Bibliothèque de l'Institut de France N.S. 12523.

48 Vgl. Rosanvallon, Le Modèle politique français. S. 379–395.

49 Vgl. Badel, Diplomatie et grands contrats, S. 83 ff.; Lee / Hudson, Political Economy in Diplomacy, S. 343–360. Der Versuch, diesen von staatlicher Seite selbst als misslich empfundenen Umstand fehlender ökonomischer Kompetenz zu ändern, scheiterte in Deutschland zu Beginn der Weimarer Republik mit der

Der aus diesen Gründen bestehende staatliche Bedarf an privaten Akteuren der Wirtschaft im Dienst der Diplomatie traf sich mit den Bestrebungen von wirtschaftlichen Interessenvertretern, ihre Funktion durch Kontakte zu staatlichen Stellen aufzuwerten. Nicht nur hatten viele von ihnen zu Beginn ihrer Karriere auf die eine oder andere Weise Erfahrungen im Bereich der Außenpolitik gesammelt – so Hermann Bücher als Geheimer Legationsrat im Auswärtigen Amt oder Henri de Peyerimhoff, der für Wirtschaftsfragen im Kolonialdienst in Algerien zuständig war. Ihnen waren somit die Formen vertraut, ihre Tätigkeit in einem allgemeinen Sinn zu deuten und ihr Handeln als Förderung nationaler außenpolitischer Interessen darzustellen. Dabei bedeutete die staatliche Anerkennung ihrer Expertise in wirtschaftlichen Fragen der nationalen Außenpolitik eine Festigung ihrer Stellung im Wirtschaftsmilieu. Für eine Repräsentation ihrer Interessen auf dem internationalen Markt waren Unternehmer auf Vertreter angewiesen, die für den Verband einer Wirtschaftsbranche oder das Kollektiv der nationalen Unternehmerschaft eintraten. Wenn Repräsentanten der Wirtschaft durch Institutionen wie das Deutsch-Französische Studienkomitee zu einem Teil der außenpolitischen Bemühungen um bessere bilaterale Beziehungen wurden, legitimierte dies zugleich ihre Arbeit als Interessenvertreter. Nicht zuletzt angesichts der Auswirkungen des Krieges auf die innereuropäischen Wirtschaftsbeziehungen schien eine außenpolitische Mitwirkung der Wirtschaftsorganisationen dabei dringend geboten. Wirtschaftsvertreter blickten in der Darstellung ihrer Aufgaben deshalb nicht allein auf ihre Funktion innerhalb nationaler Grenzen, sondern erklärten ihre Organisationen zu einem wichtigen Teil der staatlichen Ordnung auch auf internationaler Ebene.

Wirtschaftliche Interessenvertretung war in den Augen von Hermann Bücher Bestandteil jener öffentlichen Funktionen, die die staatliche Ordnung sicherten, und reichte deshalb über den nationalen Kontext hinaus. »Aus den in freier Erkenntnis der beteiligten Kreise entstandenen Selbstverwaltungskörpern der Wirtschaft […] können

Schulenburgschen Reform der diplomatischen Ausbildung. Vgl. Doß, Das Auswärtige Amt, S. 338 ff.

sich voraussetzende Glieder für einen neuen staatlichen Aufbau bilden. Unendlich groß ist die Pflicht der Verbände bei diesen künftigen Arbeiten, denn ihre aufbauende Tätigkeit nach innen, die sie in so verantwortlicher Weise in das Gefüge des Staates einstellt, verpflichtet sie, auch über die Grenzen des Vaterlandes hinaus zu blicken auf die Gestaltung der Wirtschaft draußen in der Welt. Sie können und werden auf vielen Gebieten die Grundlagen abgeben für überstaatliche Zusammenarbeit, auf die wir als typisches Industrieland unumgänglich angewiesen sind.«[50] Indem die Wirtschaftsleistung als Grundlage der gesellschaftlichen Entwicklung verstanden wurde und die Kriegs- und Nachkriegszeit neue ökonomische Einflussmöglichkeiten und Abhängigkeitsverhältnisse unter den Staaten hervorgerufen hatte, konnte eine außenwirtschaftliche Stabilisierung durch die Organisation und Koordination von Wirtschaftsinteressen als ein entscheidender Beitrag zu Frieden und neuem Wachstum in Europa erscheinen. Dabei glaubte Henri de Peyerimhoff, dass gerade die privatwirtschaftliche Erfahrung der Interessenkoordination als Leitfaden einer internationalen Verständigung dienen sollte, die zugleich über ökonomische Fragen im engeren Sinn hinausreichte. »Handelt es sich nicht alles in allem darum, eine Art Völkersyndikat zu fördern zur Beendigung wirtschaftlicher Schwierigkeiten, die ähnlicher Natur sind und in noch grösserem Mass bestehen wie die Schwierigkeiten, auf die in jeder unserer Branchen unsere Orts-, Landes-, ja bisweilen internationalen Organisationen gestossen sind? Ich appelliere an die Erfahrung der Geschäftsleute.«[51]

Die Selbstbeschreibung, in der das Deutsch-Französische Studienkomitee zum Zeitpunkt seiner Gründung allein den allgemeinen Abbau von Vorurteilen und den Meinungsaustausch zu gesellschaftspolitischen Fragen in den Vordergrund stellte, war deshalb nicht irreführend. Die anwesenden Wirtschaftsvertreter betonten in der ersten, der allgemeinen Organisation dienenden Sitzung sogar, dass in den künftigen Diskussionen nicht die ökonomischen Themen an erster

50 Bücher, Wirtschaftsverbände, S. 189–190.
51 Peyerimhoff, Europas Rationalisierung, S. 31.

Stelle stehen sollten.[52] Dennoch war sowohl den Mitgliedern selbst als auch den deutschen und französischen Regierungsstellen von Beginn an klar, dass die große Zahl an beteiligten Wirtschaftsrepräsentanten nicht zuletzt der Anbahnung von Kontakten zwischen deutschen und französischen Unternehmen helfen sollte, die aufgrund der gegenseitigen Besuche der Delegationen auch über das Komitee hinausführten.[53] Die dadurch erhoffte Verflechtung ökonomischer Interessen schien in der zweiten Hälfte der 1920er Jahre gerade aus französischer Sicht wünschenswert. Besonders der damalige französische Außenminister Aristide Briand hielt eine wirtschaftliche Verständigung für den erfolgversprechendsten Weg, um die politischen Beziehungen beider Länder zu verbessern und hierdurch die Sicherheit Frankreichs zu gewährleisten.[54] Der Austausch über wirtschaftliche Fragen in theoretischer und praktischer Hinsicht im Komitee wurde deshalb nicht nur in der Zeit

52 »Von den in der Wirtschaft stehenden Herren wird in der Aussprache besonders hervorgehoben, daß, unbeschadet der Notwendigkeit sich auch mit den ihnen persönlich näherliegenden Interessengebieten zu befassen, die Behandlung der großen kulturellen und psychologischen Probleme beider Länder dauernd bei der Comité-Arbeit im Vordergrund stehen müsse.« Bericht über die Vollversammlung des Deutsch-Französischen Studien-Comités am 23. Oktober 1926 in Paris. Geheimes Staatsarchiv Berlin-Dahlem, VI HA, Nachlass Schmidt-Ott Nr. 248.

53 So wurden im Vorfeld des ersten Besuchs in Berlin die französischen Mitglieder zur Teilnahme an der Reise mit der Begründung ermuntert: »Es ist kaum notwendig die Wichtigkeit dieser ersten Reise nach Deutschland und dieser ersten Kontaktaufnahme zu unterstreichen, nicht nur mit unseren deutschen Kollegen, sondern auch mit der französischen Botschaft und mit diversen Persönlichkeiten, die die französische Sektion Gelegenheit haben wird in Berlin zu treffen.« Compte Rendu du Comité Exécutif de la section française du Comité Franco-Allemand d'Information et de Documentation, N° 2 (Décembre 1926), S. 2. Archives de Paris (Archives C.C.I.P.) 2 ETP/6/6/50 1. Vgl. auch Peyerimhoff, Mémoires, S. 391. Der Ministerialdirektor im Auswärtigen Amt Karl Ritter hatte bereits im Frühjahr 1926 auf die Bedeutung einer internationalen wirtschaftlichen Verständigung für die deutsche Außenpolitik nach dem Vorbild der Internationalen Rohstahlgemeinschaft hingewiesen. Vgl. Wurm, Politik und Wirtschaft in den internationalen Beziehungen, S. 12.

54 Vgl. Boyce, The Great Interwar Crisis, S. 171–174, sowie Wurm, Ära Briand-Stresemann, S. 159–160.

seines Bestehens immer wichtiger,[55] er war bereits auf der ersten gemeinsamen inhaltlichen Sitzung im Februar 1927 in Berlin ein zentrales Gesprächsthema. Diskutiert wurde dabei besonders die Frage der Überführung des alten in einen neuen Kapitalismus.

Hermann Bücher referierte im Gebäude der Deutschen Bank über »Form und Wesen des deutschen Industrieaufbaus«, gefolgt von einem Kommentar von Henri de Peyerimhoff, der Büchers Ausführungen durch eine Beschreibung der Verhältnisse in Frankreich ergänzen sollte. Bücher erklärte gleich zu Beginn seines Vortrags, dass die Veränderungen in Energiegewinnung, Maschinenbau und Herstellungsverfahren die überkommenen Prinzipien von Laissez-faire und Individualismus entwertet hätten. Die Bedeutung einzelner Teilnehmer im Produktionsprozess nehme immer mehr ab, da dieser immer weniger auf tatsächlich individuellen Leistungen beruhe. Zugleich wachse der Einfluss der Unternehmen als solcher, der im Einzelfall zur Gefahr für ganze Staaten werden könne und somit in seiner kollektiven Bedeutsamkeit anzuerkennen sei. Eine rein individualistische Auffassung des Kapitalismus gehöre deshalb der Vergangenheit an. »[P]rivatwirtschaftlich [ist] der Begriff des laissez-faire nicht mehr aufrechtzuerhalten […] vielmehr [muss man] dem Kollektivinteresse in irgend einer Form Rechnung tragen.«[56]

Das kollektive Interesse bestand für Bücher darin, dass die Leistungen der Wirtschaft nicht mehr dem Einzelnen, sondern der gesamten Gesellschaft zugute kommen sollten. Ziel aller wirtschaftlichen Unternehmungen müsse eine Steigerung des Lebensstandards der Bevölkerung in einem allgemeinen Sinne sein. Dies lasse sich nur erreichen,

55 Vgl. Bock, Deutsch-Französisches Studienkomitee, S. 295. Es ist zu idealistisch, wenn Gaby Sonnabend sich auf die Perspektive des Sekretärs der französischen Gruppe Viénot einlässt, der in dem Komitee allein ein »Kommunikationsnetzwerk« von Eliten aus den Bereichen Politik, Wirtschaft und Kultur zum Zweck einer deutsch-französischen Versöhnung sehen wollte. Vgl. Sonnabend, Pierre Viénot, S. 137; vgl. dagegen Müller, Europäische Gesellschaftsbeziehungen, S. 239 f.

56 Hermann Bücher, Form und Wesen unseres Industrieaufbaus, Referat vor dem Deutsch-Französischen Studien-Comité, 8. Februar 1927, S. 5. Geheimes Staatsarchiv, VI. HA, NL Schmidt-Ott, Nr. 249.

wenn auf dem Wege der Rationalisierung die Herstellungskosten gesenkt, die Preise niedrig und gleichzeitig die Warenqualität aufrechterhalten würden. Zentrales Element einer solchen Rationalisierung war für Bücher eine bessere Einstellung der Produktion auf den Verbrauch. Derzeitig herrsche vielerorts noch das Prinzip eines freien Wettkampfes um die besten Absatzbedingungen vor. Die fatalen Folgen dieses Umstandes könne man sich u. a. an den Zuständen in der Chemieindustrie weltweit vor Augen führen. Hier versuche seit dem Krieg jede Industrienation, die gesamte chemisch mögliche Farbenskala selbst herzustellen und ihre jeweilige Produktion durch den Staat schützen zu lassen. In der Folge seien die Preise für Farben auf dem Weltmarkt gegenüber der Vorkriegszeit nicht gesunken, sondern um das Fünffache gestiegen – für Bücher ein unhaltbarer Zustand. »Durch die allgemeine Konkurrenz, gedeckt durch den nationalen Schutz, ist eine sinnlose Desorganisation eines in sich hoch vollendeten Marktes eingetreten.«[57]

Abhilfe gegen diesen Zustand versprach laut Bücher die Einsicht in eine notwendige privatwirtschaftliche Koordination. Hierdurch sei nicht nur ein beständiger Fortschritt in der Qualität der Produkte gesichert, da die Entwicklungskosten nicht mehr individuell geschultert werden müssten. Vor allem sei es möglich, die Produktion auf die Absatzmöglichkeiten einzustellen und damit ein stabiles Preisniveau zu etablieren, von dem nicht zuletzt auch die Konsumenten profitierten. Allerdings vertrat Bücher in seinem Referat die These, dass Absprachen zwischen Produzenten noch nicht den letzten Schritt in der Entwicklung eines neuen Kapitalismus darstellten.[58] Vielmehr hielt er die Einflussmöglichkeiten von Konzernen – dem Zusammenschluss zu neuen Großbetrieben – für noch effektiver als die temporäre Einigung von Unternehmern, die ihre gemeinsamen Interessen in spezifischen Fragen miteinander aushandelten.

57 Ebd., S. 15.

58 Bücher bezeichnete diese neue Form als »Hochkapitalismus«: »Ich möchte hier aber sagen, wir stehen nicht am Ende dieses injizierten Kapitalismus, sondern erst am Anfang. Ich persönlich bin überzeugt, daß wir einem Hochkapitalismus entgegengehen.« Bücher, Betrachtungen.

Mit dieser Ansicht stieß Bücher besonders unter den französischen Teilnehmern auf Widerspruch.[59] In der anschließenden Berliner Diskussion wurde so beschlossen, das Gespräch über das Thema auf den folgenden Treffen fortzusetzen. Peyerimhoff übernahm den ersten entsprechenden Vortrag und erklärte seine Auffassung der »Modernen Formen der industriellen Organisation« im Juni 1927 in den Pariser Räumlichkeiten des Comité des Houillères.

Peyerimhoff zeigte sich mit Büchers Diagnose vom Ende eines Kapitalismus einverstanden, der von Laissez-faire und Individualismus bestimmt wurde. Die Bedingungen des wirtschaftlichen Erfolgs hingen laut Peyerimhoff in der Gegenwart nicht mehr vom einzelnen Unternehmer ab. Der Ruin großer Unternehmen stürze nicht nur Tausende von Arbeitern ins Unglück, sondern mit ihren Familien große Teile der Bevölkerung. Damit könnten geschäftliche Bankrotte letztendlich ein ganzes Land in die Krise ziehen. Zudem bedeute das Auf und Ab der Preise für Konsumenten und Regierungen eine ständige Unsicherheit in der Kalkulation ihrer Budgets. Die Lösung der wirtschaftlichen Schwierigkeiten sei deshalb auf individueller Ebene nicht mehr zu finden. »Man muss einfach anerkennen, dass der reine Individualismus, der für die wirtschaftlichen Jugendjahre der Welt ein großartiger Ansporn gewesen ist, den heutigen Anforderungen an Sicherheit und Regelmäßigkeit […] nicht mehr genügt.«[60]

Eine vom Staat ausgehende Organisation wirtschaftlichen Handelns schloss Peyerimhoff aus. Man müsse noch nicht einmal die Entwicklungen in der Sowjetunion anführen, um sich der katastrophalen Resultate einer vom Staat getragenen ökonomischen Koordination zu

59 Vgl. Bericht über die Tagung des Deutsch-Französischen Studien-Komitees vom 6.–8. Februar 1927 in Berlin, S. 3. Geheimes Staatsarchiv, VI. HA, NL Schmidt-Ott, Nr. 249. Auch innerhalb des Reichsverbands der Deutschen Industrie war Büchers Position nicht allgemein anerkannt. Ludwig Kastl erklärte vielmehr: »Wir glauben, daß es gar nicht erwünscht sein kann, innerhalb der deutschen Industrie mehr Konzerne entstehen zu lassen, als es der Zwang der Verhältnisse gebietet. Dann aber bleibt als organisatorische Form des Zusammenschlusses von Betrieben gleicher oder ähnlicher Erzeugung nur die Form des Kartells übrig.« Kastl, Wirtschaftspolitische Voraussetzungen, S. 34.

60 Peyerimhoff, Les formes modernes, S. 4. Geheimes Staatsarchiv Berlin Dahlem.

vergewissern. Auch die staatlich geführten Unternehmen in Frankreich würden weniger effektiv arbeiten als die privaten, weil Gewinn und Verlust hier immer durch den öffentlichen Haushalt aufgesogen oder aufgefangen werden könnten und deshalb niemanden zu besonderen Anstrengungen nötigten.[61] Zugleich barg der von Bücher vorgeschlagene Weg einer privatwirtschaftlichen Organisation durch Konzerne aus Peyerimhoffs Sicht große Risiken. Entscheidend schien dabei nicht, dass einige für Frankreich wichtige Wirtschaftszweige wie die Luxusindustrie und das Kunsthandwerk nicht in Konzernstrukturen zu transformieren waren. Für wichtiger hielt Peyerimhoff die Gefahr, dass Konzerne nur noch von den finanziellen Interessen der Aktionäre bestimmt und die Aufsichtsräte deshalb nicht von Unternehmern, sondern von Bankiers besetzt würden. Diese verfügten jedoch über keinen wahren Sinn für die betriebliche Geschäftsführung.[62] Außerdem sei bei einer derartigen Konzentration an Wirtschaftsmacht und Personal die Versuchung groß, den Konzern am Ende doch in einen monopolistischen Staatsdienst zu verwandeln. Durch eine unbedachte Entscheidung des Parlaments könne der Chef des Aufsichtsrats zum verbeamteten Geheimrat mit staatlichem Gehalt ernannt und – da alle übrigen Angestellten an einer sicheren Position nichts auszusetzen hätten – der unternehmerische Geist damit ganz plötzlich durch einen Staatsgeist ersetzt werden.[63]

Der Kern der von Peyerimhoff vorgeschlagenen Alternative bestand darin, die nationalen wirtschaftlichen Verbände für die Koordi-

61 Vgl. ebd., S. 10.

62 Bücher teilte diese Einschätzung in einem anderen Gesprächszusammenhang. Nach seiner ersten Teilnahme an einer Aufsichtsratssitzung der AEG überredete er den Industriellen Paul Reusch dazu, Aufsichtsratsmitglied des Konzerns zu werden, um den Einfluss der Bankenvertreter zurückzudrängen. »Der Aufsichtsrat ist im Wesentlichen mit Bankiers zusammengesetzt, Fürstenberg, Goldschmidt, Bleichröder usw. Es ist nun das Bestreben von Herrn Deutsch auch einige Industrielle in den Aufsichtsrat zu bekommen und ich begrüßte das, wie Sie sich denken können, sehr, denn die Vorherrschaft der Bankiers ist eine Gefahr für das Unternehmen.« Hermann Bücher, An Paul Reusch, 29. Januar 1928. Rheinisch-Westfälisches Wirtschaftsarchiv Köln Nr. 4000101290/4a.

63 Vgl. Peyerimhoff, Les formes modernes, S. 19 ff. Geheimes Staatsarchiv Berlin Dahlem.

nation der Unternehmen einzusetzen. Eine solche Lösung hatte aus Peyerimhoffs Sicht mehrere Vorteile: Die Unternehmer seien es ohnehin gewohnt, Fragen ihrer Branche im Rahmen der Verbände zu besprechen und deshalb bereits mit diesem Ort der Vermittlung vertraut. Außerdem fungierten die Verbände gegenüber staatlichen Stellen als Sprecher einer unternehmerischen Einheit, die durch Produktion und Markt koordinierende Absprachen nur weiter ergänzt würde. Schließlich gehe von einer durch den Verband herbeigeführten Einigung nicht die Gefahr des Umschlags in eine Staatswirtschaft aus. »Sosehr man es auch befürchten muss, dass eine schlecht aufgeklärte öffentliche Meinung, ein hitziges Parlament […], die Gesamtheit einer essenziellen Produktion in eine einzige Hand legt und damit eine Bedrohung für die Unabhängigkeit und das wirtschaftliche Gleichgewicht der Nation erzeugt, so wenig plausibel ist es, dass ein ganzer Berufsstand […] von ihr als etwas Außenstehendes und damit Bedrohliches aufgefasst wird. Von diesem Berufsstand kann man verlangen, ebenso sehr im Sinne des Gemeinwohls zu denken wie im Sinne des eigenen Interesses, das nur eine Facette des Gemeinwohls ist.«[64]

Peyerimhoff und Bücher waren sich nicht in der Diagnose uneinig, dass eine Koordination des wirtschaftlichen Handelns notwendig sei, sondern nur in den Mitteln einer entsprechenden »Rationalisierung«. Dabei stimmte Bücher in seiner Replik auf Peyerimhoff diesem zu, dass eine Rationalisierung durch Konzerne allein Risiken berge.[65]

---

64 Ebd., S. 33.

65 Vgl. Bücher, Diskussionsbeitrag, in: Compte rendu de la troisième séance plénière tenue à Paris le 15 juin, S. 54–55. Politisches Archiv Auswärtiges Amt R 70530. Bücher glaubte, eine durchgehende Standardisierung der Waren bei gleichzeitig steigender Kaufkraft müsse dazu führen, dass der unmittelbare Konsumbedarf der Bevölkerung irgendwann gedeckt sei und die dann erneut entstehenden individualistischen Bedürfnisse nicht bedient werden könnten. Das überschüssige Kapital bleibe dann entweder ohne Verwendung und Rendite oder werde in andere Märkte investiert und sorge dort für wirtschaftliches Ungleichgewicht. Zudem meinte Bücher, dass die mit einer restlosen Umstellung der Wirtschaft auf große Konzerne einhergehende Standardisierung des Lebens in Europa – anders als in den USA – niemals akzeptiert würde. Wichtig war so aus seiner Sicht vor allem, dass alle an einem wirtschaftlichen Betrieb Be-

Die Diskussion förderte damit die genaueren Gründe zutage, aus denen Bücher einen neuen Sinn für das Allgemeine auf internationaler Ebene für notwendig hielt. Demnach drohte die europäische Wirtschaft bei einer ausbleibenden Koordination gegenüber dem amerikanischen Wohlstand unaufholbar ins Hintertreffen zu geraten. »Zusammenfassend moechte ich sagen, dass wir uns fuer den Grossgueterbedarf befleissigen muessen, die Ware in bester Qualitaet zum billigsten Preise herzustellen, und dieses ist nur moeglich, wenn wir die Wirtschaft rationalisieren, und tun wir dieses nicht, so sehe ich in der Entwicklung der Vereinigten Staaten die groesste Gefahr fuer den europaeischen Kontinent, weil sich die Lebensstandards diesseits und jenseits des Meeres immer mehr verschieben werden und zwar zu unseren Ungunsten.«[66] In den Vereinigten Staaten sei es aufgrund der

teiligten dazu erzogen würden, »die Interessen der Allgemeinheit« zu berücksichtigen und aus der Perspektive der Volkswirtschaft zu denken. »Wir wollen uns aber nicht in eine Entwicklung hineintreiben lassen, durch die wir, wie in Amerika, das Leben standardisieren muessen. Diesen Weg wuerden wir fuer falsch halten. Wir lehnen es ab, Ausdruecke zu hoeren wie ›Deutschland amerikanisiert sich‹. Wir haben gar nicht die Absicht, dies zu tun. Es muss alles geschehen, was die Wirtschaft Europa so weit als moeglich unabhaengig erhaelt.« Bücher, Diskussionsbeitrag, in: Bericht über die am 12. und 13. Dezember 1927 abgehaltene Plenarsitzung des Deutsch-Französischen Studienkomitees, S. 53. Politisches Archiv Auswärtiges Amt R70532.

66 Bücher, Diskussionsbeitrag, in: ebd., S. 59. Die amerikanische Konkurrenz lernte Bücher in diesen Jahren in seiner Eigenschaft als Vorstandsvorsitzender der AEG vor allem in Gestalt der General Electric kennen. Gegenüber dem mit ihm befreundeten Industriellen Paul Reusch äußerte Bücher offenbar anlässlich der Übernahme von Anteilen der Siemens-AG durch die General Electric Sorge über den »Ausdehnungsdrang« des amerikanischen Unternehmens. Reusch riet Bücher gegenüber den Amerikanern zu unbedingter Wachsamkeit und einer harten Haltung: »Ich fange an, zu zweifeln, ob die AEG es mit einem durchaus fairen Partner zu tun hat und möchte nur hoffen und wünschen, dass ich mich irre. Dass Sie von den massgeblichen Leuten, die kürzlich in Berlin waren, auch nicht besonders entzückt sind, habe ich Ihren Bemerkungen auf dem Katharinenhof entnommen. Ich habe das instinktive Gefühl, dass man den Burschen von Anfang an die Zähne zeigen muss, um nicht Gefahr zu laufen, unter die Räder zu kommen.« Paul Reusch an Hermann Bücher, 11. Februar 1930. Rheinisch-Westfälisches Wirtschaftsarchiv Archiv Köln Nr. 400101290/4b.

Massenproduktion und des großen Binnenmarktes gelungen, geringere Herstellungskosten in niedrigere Preise zu übersetzen und durch das gleichzeitig hohe Lohnniveau einen stabilen Konsum zu erzeugen. Das erwirtschaftete Kapital und die günstig produzierten Waren würden zur ökonomischen Expansion genutzt und drohten aus Büchers Sicht Europa in eine dauerhafte Abhängigkeit von den USA zu bringen. Wirtschaftliche Koordination war demnach ein notwendiger Schritt, weil der Fortschritt nationaler Ökonomien nicht mehr unabhängig voneinander, sondern nur unter Berücksichtigung ihrer wechselseitigen Beeinflussung zu konzipieren war.

Diese Einschätzung teilte Bücher mit Peyerimhoff, der selbst nicht vor drastischen Worten zurückschreckte, um die Gefahr einer ausbleibenden ökonomischen Koordination vor Augen zu führen. Angesichts der veränderten weltweiten Wirtschaftsverhältnisse sei die gegenwärtige Situation eine Garantie für den kontinuierlichen Verfall der ökonomischen und politischen Bedeutung Europas. »Entweder wird es [Europa] weiter in seiner anarchistischen Zerstückelung verharren, sich auf ein Mittelmass beschränken, das einer Dekadenz gleichkommt, in äusserer erst finanzieller, dann industrieller Abhängigkeit, deren Folgen man nicht ermessen kann, deren Gewicht man noch nicht zu fühlen begonnen hat, oder Europa wird sich organisieren, um seine Autonomie wiederzufinden, zu behaupten und neuen Wohlstand zu erlangen.«[67] Vor diesem Hintergrund schienen Absprachen der Unternehmer den Mitgliedern des Komitees als gemeinsamer Nenner, auf den man sich verständigen konnte, zumal sie eine Aussicht auf die Lösung unmittelbarer Fragen des deutsch-französischen Verhältnisses boten.[68]

---

67 Peyerimhoff, Europas Rationalisierung, S. 33. Diese auf eine europäische Kooperation gerichteten Vorstellungen fanden im Übrigen auch in der Unterstützung des Paneuropa-Projekts von Coudenhove-Kalergi ihren Niederschlag. Hermann Bücher und Clemens Lammers gehörten zu den Mitunterzeichnern einer Initiative unter öffentlichen Persönlichkeiten in Deutschland im Jahr 1932, um Coudenhove-Kalergi für den Friedensnobelpreis zu nominieren. Vgl. Holl, Graf Coudenhove-Kalergi, S. 29.

68 So Bücher in seinem abschließenden Diskussionsbeitrag auf der Pariser Tagung. Vgl. Compte rendu de la troisième séance plénière tenue à Paris le 16 juin, S. 65. Politisches Archiv Auswärtiges Amt R 70530.

René-Paul Duchemin griff die Frage der internationalen Konsequenzen einer Rationalisierung der Wirtschaft in der weiteren Diskussion auf. Dabei sprach er den praktischen Hintergrund der Treffen des Komitees und der darin versammelten deutsch-französischen Wirtschaftsvertreter unmittelbar an. Man müsse generell bedenken, dass die unterschiedlichen Geschwindigkeiten, in denen die Produzenten verschiedener Länder Herstellungskosten und Verkaufspreise senkten, dazu führen könnten, dass die bereits auf Massenproduktion umgestellten Unternehmen ihren Absatz auf andere Staaten ausdehnten. Dies würde unweigerlich zu neuen Schutzzöllen und politischen Spannungen führen. Deshalb, so folgerte Duchemin, »scheint es mir unmöglich, das Problem der Rationalisierung und der Konzentration unabhängig von der Frage internationaler wirtschaftlicher Absprachen zu behandeln, über die in Genf bereits viel gesprochen worden ist. Wenn man ohne Wirtschaftskrieg rationalisieren und konzentrieren will, ist es unumgänglich, das Problem auf der internationalen Ebene zu betrachten und nach Mitteln zu suchen, die Produktion auf den Konsum einzustellen.«[69]

Aus französischer Sicht stellte nicht nur die Wirtschaftsmacht der USA eine Bedrohung für die heimische Industrie dar, für die Zukunft befürchtete man auch ein weiteres Erstarken deutscher Konzerne wie der I.G. Farben. Wirtschaftliche Absprachen zwischen deutschen und französischen Unternehmen konnten demnach auch dazu beitragen, entsprechende Befürchtungen zu verringern und eine gemeinsame europäische Einigung auf Unternehmerbasis zu ermöglichen, durch die man den USA die Stirn bieten konnte. Duchemin war als Vertreter der Chemieindustrie unmittelbar an diesen Fragen interessiert und im November 1927 an den deutsch-französischen Vereinbarungen zu einem Farbenkartell beteiligt, auf das man sich im Zusammenhang mit dem ebenfalls 1927 abgeschlossenen deutsch-französischen Handelsvertrag verständigte. Die Diskussionen um eine Koordination der europäischen Wirtschaft im Studienkomitee fanden somit nicht zufällig

69 Duchemin, Diskussionsbeitrag, in: Compte rendu de la troisième séance plénière tenue à Paris le 16 juin, S. 65. Politisches Archiv Auswärtiges Amt R 70530.

in einer Zeit statt, in der Deutschland zum wichtigsten Handelspartner Frankreichs wurde und dabei private Wirtschaftsabsprachen erweiterte.[70]

Die Formen einer wirtschaftlichen Kooperation zwischen Deutschland und Frankreich, die durch den deutsch-französischen Handelsvertrag und die begleitenden Kartellvereinbarungen auf den Weg gebracht schienen, sollten den Interessen der Industrien beider Länder dienen. Zugleich erklärten ihre Repräsentanten, dass unter den Bedingungen der zeitgenössischen Wirtschaft in Europa diese Interessen nur noch durch die Transformation der individualistischen in eine allgemeinwirtschaftliche Perspektive gewahrt werden könnten. Denn nur unter Einbezug des Zusammenspiels von Produktionsverfahren, Herstellungskosten, Verkaufspreisen, Löhnen und Absatzchancen mit den durch den Weltkrieg verschobenen Machtverhältnissen der internationalen Konkurrenz schien ihrer Darstellung zufolge ein deutsches oder französisches Unternehmen noch überlebensfähig. Vor diesem Hintergrund glaubten die Mitglieder des Studienkomitees, dass eine private Koordination unmittelbar mit öffentlichen Interessen verknüpft sei. Denn insofern moderne Gesellschaften als ganze von den bestehenden ökonomischen Verhältnissen bestimmt wurden und Staaten aus diesem Grund Wirtschaft zunehmend zu ihrer Sache machten, betraf die Herbeiführung eines neuen Kapitalismus nicht nur das Weiterbestehen eines Betriebs oder eines Wirtschaftszweigs, sondern reichte bis in Fragen der nationalen Selbständigkeit und des internationalen Friedens. Als René-Paul Duchemin so die Diskussion zwischen Bücher und Peyerimhoff auf dem nächsten Treffen des Komitees im Dezember 1927 durch einen weiteren Vortrag zum Thema ergänzte, betonte er die öffentliche Funktion einer privatwirtschaftlichen Verständigung für die europäische wirtschaftliche und politische Zukunft: »Hier kann und muss die Rolle der Industriellen der verschiedenen Nationen fundamental werden, indem sie das Risiko von Kriegen beseitigen und den Frieden sichern. Ihnen kommt es zu, die Ängste ihrer Konkurrenten zu

70 Vgl. Müller, Europäische Gesellschaftsbeziehungen, S. 178–181; Wurm, Frankreich und die Rolle Deutschlands in Europa, S. 161 f.

beruhigen, das Errichten von unhaltbaren Zollschranken zu verhindern, allen wirtschaftsimperialistischen Geist auszumerzen und sich über die Grenzen hinweg die Hand zu reichen.«[71]

Korporative Außenpolitik in der Weltwirtschaftskrise

Gelegenheit zu einer wirtschaftlichen Verständigung in einer außenpolitischen Funktion erhielten Wirtschaftsvertreter zu Beginn der 1930er Jahre, als nicht nur Deutschland, sondern mit leichter Verzögerung auch Frankreich die Folgen der Weltwirtschaftskrise zu spüren bekam. Für wirtschaftliche Interessenvertreter wurde die Krise zu einer Möglichkeit, ihre Forderungen nach einer stärkeren Wirtschaftskoordination mit besonderer Eindringlichkeit vorzustellen und dabei die allgemeine Bedeutsamkeit einer solchen Koordination dadurch zu betonen, dass man sie als Mittel der deutschen und französischen Außenpolitik in die praktischen bilateralen Verhandlungen einbrachte.

Der konkrete institutionelle Rahmen dieser Verquickung von privatwirtschaftlichen und staatlichen Interessen entstand aus Plänen, die im Anschluss an den Besuch des französischen Ministerpräsidenten Pierre Laval und des Außenministers Aristide Briand am 27. und 28. September 1931 in Berlin zur Gründung der Deutsch-Französischen Wirtschaftskommission führten. Ziel dieser Kommission war es, nach gemeinsamen Wegen aus den Auswirkungen der Weltwirtschaftskrise auf beide Länder zu suchen.[72] Der vergleichsweise starke französische Franc lud spätestens seit der Abkehr Großbritanniens vom Goldstandard im Spätsommer 1931 ausländische Produzenten zu verstärkten Absatzbemühungen auf dem französischen Markt ein. Die französische

71 Duchemin, La Rationalisation sur le Plan International. Vortrag auf der Sitzung des Deutsch-Französischen Studienkomitees am 12./13. Dezember 1927, S. 10. Geheimes Staatsarchiv Berlin Dahlem, VI. HA, NL Schmidt-Ott, Nr. 249; vgl. ähnlich Peyerimhoff, La Rationalisation des relations commerciales internationales, S. 21–36.

72 Vgl. Fischer, A Vision of Europe, S. 131–137, sowie Müller, Europäische Gesellschaftsbeziehungen, S. 265 ff., dessen Darstellung von Ablauf und Ausgang der Verhandlungen der Wirtschaftskommission hier nicht geteilt werden.

Handelsbilanz verschlechterte sich zusehends, und Frankreich reagierte mit einer Kontingentierung der Einfuhr ausländischer Güter. Es traf damit besonders deutsche Exporteure, vor allem aus der Eisen-, Metall- und Papierindustrie. Die Veränderungen von Währungs- und Handelspolitik provozierten so auch in Frankreich die Abkehr vom Weltmarkt und – damit verbunden – den Versuch, anstelle des Meistbegünstigungsprinzips neue bilaterale Lösungen zu finden. Die Deutsch-Französische Wirtschaftskommission war Teil dieser Bemühungen.

Zugleich stand der Versuch einer verstärkten deutsch-französischen wirtschaftlichen Kooperation im Zusammenhang mit dem im Sommer 1931 durch französischen Widerstand zu Fall gebrachten Projekt einer deutsch-österreichischen Zollunion. Engere deutsch-französische Wirtschaftsbeziehungen sollten dazu dienen, die Frustration in Deutschland über das Scheitern des Vorhabens zu mäßigen und die mit der Zollunion verbundenen Bestrebungen Deutschlands in Richtung Südosteuropa zurück auf eine westeuropäische Anbindung zu lenken.[73]

Schließlich standen die Bemühungen um engere Kontakte auch im Kontext der im Februar 1932 in Genf beginnenden Abrüstungsverhandlungen sowie der bald darauf in Lausanne aufgenommenen Gespräche, ob und in welcher Form die Reparationszahlungen angesichts der ökonomischen Notlage in Deutschland fortgesetzt werden sollten.[74] Die in Folge des Staatsbesuchs im September 1931 getroffene Entscheidung, eine Wirtschaftskommission zu gründen, basierte dabei

---

73 So berichtete der deutsche Botschafter Leopold von Hoesch aus Paris: »[Es] entstand […] sowohl bei der französischen Regierung wie bei einsichtigen hiesigen Politikern und Wirtschaftlern die Ueberzeugung, dass Frankreich das Zollunionsprojekt nicht allein mit einem Veto, sondern mit konstruktiven Gedanken bekämpfen müsse, wenn es nicht allmählich in Isolierung geraten solle und dass diese konstruktiven Gedanken auf eine Einbeziehung Deutschlands in ein von Frankreich vorzuschlagendes neues Wirtschaftssystem gegründet werden müsste.« Hoesch, Bericht. Deutsche Botschaft Paris, den 30. Juli 1931. Politisches Archiv Auswärtiges Amt R 70576.

74 Heyde, Das Ende der Reparationen, S. 364 ff.

auf Überlegungen, die im Deutsch-Französischen Studienkomitee bereits seit Jahresbeginn diskutiert wurden.

Auf den Treffen des Deutsch-Französischen Studienkomitees glaubte man in dieser Zeit, eine privatwirtschaftliche Verständigung könne die durch Wirtschaftskrise, Reparationszahlungen und Fragen der internationalen Sicherheit verursachten aktuellen Schwierigkeiten nicht lösen, aber einen wichtigen ersten Schritt darstellen. Diese Einschätzung schien hinsichtlich der deutsch-französischen Wirtschaftsbeziehungen auch deshalb nicht unrealistisch, weil man sich der Notwendigkeit einer internationalen Verständigung in der Weltwirtschaftskrise zwar bewusst war, die Vermittlungsbemühungen der Internationalen Handelskammer oder des Völkerbundes sich jedoch als vollkommen fruchtlos erwiesen.[75] Der deutsche Botschafter in Paris Leopold von Hoesch beobachtete im Sommer 1931 so ein verstärktes Bemühen in Frankreich um eine wirtschaftliche und finanzielle Zusammenarbeit mit Deutschland und schrieb dem Studienkomitee in dieser Entwicklung eine wichtige Rolle zu: »Die Jahrestagung des Deutsch-Französischen Studienkomitees, die vom 12.–14. Juni in Paris stattfand, gab dann Gelegenheit zu einer eingehenden Erörterung und Vertiefung dieser Ideen. […] Dabei wurde beschlossen, dass sowohlin Deutschland wie in Frankreich je eine wirtschaftlich-politische Gruppe einflussreicher Männer gebildet werden sollte mit dem Ziel, dass diese Gruppe nach ihrer Konstituierung in Verhandlungen über eine wirkliche durchgreifende deutsch-französische Wirtschaftsverständigung mit eventuell gleichzeitiger Behandlung politischer Fragen eintreten sollten.«[76]

75 »In den Kreisen des deutsch-französischen Verständigungskomitees ist der Gedanke erwogen worden, ob es nicht möglich sei, den Bestrebungen internationaler wirtschaftlicher Zusammenarbeit, die zurzeit bei so vielen Stellen (Völkerbund, Europakomitee, Internationale Handelskammer, Pan-Europabewegung, Europäischer Zollverein usw.) ohne greifbare Resultate bearbeitet werden, dadurch einen neuen Impuls zu geben, daß man versucht, in diesen Fragen zunächst ›einen gemeinsamen deutsch-französischen Aspekt herzustellen‹.« Emil Wiehl, Aufzeichnung vom 31. Januar 1931. Politisches Archiv Auswärtiges Amt R 70538.

76 Hoesch, Deutsche Botschaft Paris, in: Akten zur deutschen auswärtigen Politik, Serie B, Bd. 28, S. 186.

Die wechselseitige Abhängigkeit von wirtschaftlichen und politischen Fragen war ein zentraler Diskussionspunkt der Pariser Tagung. Während eine Reihe von Teilnehmern glaubte, dass eine wirtschaftliche Koordination ohne vorgängige politische Einigung wenig Erfolgsaussichten habe, hofften andere auf die weiterreichende Wirkung privatwirtschaftlicher Kontakte. Insbesondere der bekannte französische Industrielle Ernest Mercier und der Vorstandsvorsitzende des IG-Farben-Konzerns Carl Bosch, die das erste Mal einem Treffen des Studienkomitees beiwohnten, sprachen in diesem Sinne einer Intensivierung der wirtschaftlichen Beziehungen eine über ökonomische Fragen hinausreichende, politische Bedeutung zu.[77] Diese Überlegungen wurden in der Folge vor allem von französischer Seite weiter vorangetrieben und am Rande einer außerordentlichen Tagung der Internationalen Handelskammer zur Weltwirtschaftskrise in Paris Ende Juli 1931 mit deutschen Unternehmervertretern sowie in Gesprächen zwischen Hoesch und dem unmittelbar vor seinem Amtsantritt als französischer Botschafter stehenden André François-Poncet weiter erörtert. Dabei kristallisierte sich auch im deutschen und französischen Außenministerium zunehmend die Auffassung heraus, dass aussichtsreiche deutsch-französische Verhandlungen besonders in wirtschaftlicher Hinsicht geführt werden könnten.[78] Der neue Sekretär der deutschen Sektion des Studienkomitees Max Clauss unterrichtete Hermann Bücher – der mittlerweile in der Sache auch durch das Auswärtige Amt kontaktiert worden war –, dass Henri de Peyerimhoff

---

77 Besonders optimistisch äußerte sich Bosch, der sich eine Einwirkung der wirtschaftlichen Verständigung auf die politischen Beziehungen erhoffte: »Zwischen Deutschland und Frankreich halte ich wirkliche Lösungen von der wirtschaftlichen Seite aus für möglich. Es ist Aufgabe des Unternehmertums, in diesem Sinne zu arbeiten und über die Wirtschaft die Krise zu bessern – dann werden sich die politischen Verhältnisse von selber lösen.« Bosch, Diskussionsbeitrag, in: Protokoll der Jahrestagung des Deutsch-Französischen Studienkomitees in Paris vom 12.–14. Juni 1931, S. 31. Politisches Archiv Auswärtiges Amt R70540.

78 Vgl. Aufzeichnung des Staatssekretärs des Auswärtigen Amts von Bülow, in: Akten zur deutschen auswärtigen Politik, Serie B, Bd. 28, S. 227–228; Hoesch, Ausblick, in: ebd., S. 290–296.

bereit sei, das Vorhaben zu unterstützen, »wenn die im Mayrisch-Komitee vertretenen und dazu bereiten Wirtschaftler sich den beiderseitigen Regierungen für kommende praktische Verhandlungen zur Verfügung stellen würden.«[79]

Der Besuch der französischen Regierungsvertreter in Berlin Ende September 1931 machte die Bahn für eine Einigung über den institutionellen Rahmen der aufzunehmenden Verhandlungen frei. Den Anfang Oktober getroffenen Abmachungen zufolge sollte eine deutsch-französische Kommission gegründet werden, in der Pierre Laval als Premierminister und Heinrich Brüning als Reichskanzler formell den Vorsitz führten, diesen jedoch de facto an einen hohen Beamten abgaben. Im deutschen Fall war dies Ernst Trendelenburg (1882–1945), Staatssekretär im Reichswirtschaftsministerium, der wenige Jahre später als Leiter der Reichsgruppe Industrie und Präsidiumsmitglied der deutschen Delegation der Internationalen Handelskammer in die private Interessenvertretung wechselte.[80] Auf französischer Seite übernahm Claude-Joseph Gignoux (1890–1966) faktisch den Vorsitz, zu diesem Zeitpunkt Unterstaatssekretär im gerade erst entstehenden französischen Ministerium für Volkswirtschaft. Auch er wechselte kurz darauf vom öffentlichen in den privaten Wirtschaftsdienst und wurde Präsident des nationalen französischen Unternehmerverbandes.[81] Neben weiteren hohen Beamten der Wirtschafts-, Arbeits-, Finanz- und Außenministerien bestand die Kommission vor allem aus Sachverständigen der privaten Wirtschaft, darunter Henri de Peyerimhoff, René-Paul Duchemin, Louis Marlio, Hermann Bücher und Clemens Lammers, aber auch Eduard Hamm, Ludwig Kastl, dem Vizepräsidenten der Internationa-

79 Max Clauss, An Hermann Bücher 23. August 1931, S. 7. Politisches Archiv Auswärtiges Amt R70576. Zum Bemühen um einen verstärkten Einbezug des Deutsch-Französischen Studienkomitees im Auswärtigen Amt vgl. auch die Aufzeichnung des Vortragenden Legationsrats von Friedberg, in: Akten zur deutschen auswärtigen Politik, Serie B, Bd. 28, S. 320–322.

80 Vgl. den Eintrag zu Trendelenburg in: Deutsche Biographische Enzyklopädie Bd. 10, München 1999, S. 80.

81 Vgl. Richard, Comment devient-on permanent patronal dans les années vingt?, S. 93–108.

len Handelskammer Abraham Frowein, dem Präsidenten der Pariser Handelskammer Pierre-Ernest Dalbouze, dem französischen Textilindustriellen und Vertreter in der Internationalen Handelskammer Étienne Fougère sowie je drei Vertretern der deutschen und französischen Gewerkschaften.[82] Damit war ein guter Teil der durch die Arbeit des Studienkomitees miteinander vertrauten Wirtschaftsvertreter in die Verhandlungen direkt involviert.

Bereits auf dem ersten Treffen der Kommission am 13. November 1931 in Paris traten die Teilnehmer in vier Unterkommissionen zusammen, von denen die erste zum Thema deutsch-französische Wirtschaftsbeziehungen sich in ein Komitee zu den Handelsbeziehungen und ein Komitee zu wirtschaftlichen Absprachen aufteilte. Die übrigen drei Unterkommissionen behandelten Fragen der Transportwirtschaft, der wirtschaftlichen Kooperation im gemeinsamen Ausland sowie der Beteiligung französischer oder deutscher Unternehmen im Nachbarland.[83] Die inhaltlichen Gespräche begannen Mitte Dezember 1931 in

82 Vgl. Die Zusammensetzung der Deutsch-Französischen Wirtschaftskommission. Politisches Archiv Auswärtiges Amt R70577. Die Erwartungshaltung einiger französischer Mitglieder des Studienkomitees war dabei eher pessimistisch. Über den Vorsitzenden der Landwirtschafts- und Industriegesellschaft Pierre Lyautey berichtete der Sekretär der deutschen Sektion des Studienkomitees in Paris: »Lyautey erblickt […] in den bestehenden nationalwirtschaftlichen Vorbedingungen nahezu unueberwindliche Schwierigkeiten. Die deutsche Handelsbilanz sei aktiv und belaste hauptsaechlich den innern franzoesischen Markt, an dem ohnehin immer neue Absatzsucher mit Erfolg auftraeten. Die Arbeit des deutsch-franzoesischen Ausschusses duerfte deshalb nicht an zu grossen Erwartungen scheitern. […] Hier klingt der ganze Komplex der Befuerchtungen durch, die fast alle in das Problem eingedrungenen Persoenlichkeiten hier teilen.« Deutsch-Französisches Studienkomitee, Berliner Bureau Bericht Nr. 2 unseres deutschen Sekretärs in Paris, 16. Oktober 1931, S. 2. Politisches Archiv Auswärtiges Amt R70577. Laval und Briand dagegen hofften dagegen auf Erfolge der Kommission. Vgl. Fischer, A Vision for Europe, S. 132.

83 Vgl. Procès-verbal de la Réunion plenière de la commission franco-allemande du 13 novembre 1931. Archives du Ministère des affaires étrangères. Relations commerciales sous-série C, Nr. 71 sowie den Bericht der Deutsche Abteilung der Deutsch-Französischen Wirtschaftskommission, Berlin 23. November 1931. Politisches Archiv Auswärtiges Amt R87133.

Berlin auf dem Treffen der ersten Unterkommission zu den deutsch-französischen Wirtschaftsbeziehungen, die zugleich den Kern der Wirtschaftskommission darstellte. In einer dieses Treffen vorbereitenden Besprechung der französischen Seite glaubten besonders die staatlichen Vertreter, dass es nicht ratsam sei, die Frage der staatlichen Kontingentierung deutscher Importe zu Beginn zum Gegenstand der Verhandlungen zu machen.[84] Aus deutscher Sicht sei die Kontingentierung von Importen ein Verstoß gegen die im Handelsvertrag von 1927 mit Frankreich getroffenen Vereinbarungen, und eine offene Verteidigung dieser Maßnahmen würde die Positionen weiter verhärten. Henri de Peyerimhoff und René Paul Duchemin widersprachen und führten aus, dass die Kontingentierung angesichts der veränderten Bedingungen der Wirtschaft eine zunächst vollkommen rationale Entscheidung des französischen Staates gewesen sei, die man nun allerdings durch privatwirtschaftliche Abkommen einer praktikablen Regelung zuführen müsse. Peyerimhoff erklärte: »Mir scheint, dass wir kein Interesse daran haben, eine Diskussion über die Frage der Kontingente zu vermeiden. Tatsächlich erlauben uns sehr triftige Gründe, die Sichtweise der französischen Regierung zu verteidigen. Zweifellos war die freie Konkurrenz in der Vergangenheit ein unumstrittener Bestandteil des wirtschaftlichen Fortschritts. Diese Situation hat sich heute verkehrt. Wir sehen heute auf allen Märkten eine Konkurrenz, die die jeweiligen Industrien dazu zwingt, unterhalb ihrer Herstellungskosten zu verkaufen. […] Das Regime der Kontingente, wie es momentan in Frankreich angewandt wird, scheint mir dazu geeignet, diesen ruinösen Praktiken ein Ende zu bereiten. Der französische Standpunkt ist somit überaus gesund und fest, vor allem, wenn er dazu aufruft, die ausländischen Importe durch privatwirtschaftliche Abkommen zu kontingentieren.«[85]

84 So bereits Gignoux auf einem vorbereitenden Treffen im Oktober 1931. Vgl. Procès-verbal de la Réunion préliminaire de la Commission d'ENT Économique Franco-Allemande, S. 3. Archives du Ministère des affaires étrangères. Relations commerciales sous-série C, Nr. 71.

85 Henri de Peyerimhoff, in: Procès-verbal de la séance de la première Sous-Commission, tenue le 10 Décembre 1931, à 17 heures, à l'Economie Nationale, pour préparer le voyage à Berlin de cette Sous-Commission, S. 5 f. Archives de Paris.

Damit war eine der Hauptstoßrichtigungen der französischen Verhandlungsstrategie klar benannt: Angesichts der Gefahr weiterer Interventionen in den bilateralen Handelsverkehr durch den französischen Staat sollten privatwirtschaftliche Kartellabsprachen den Erlass weiterer Importquoten unnötig machen.

In dieser Ansicht wussten sich die französischen Wirtschaftsvertreter mit den privatwirtschaftlichen Verhandlungspartnern auf deutscher Seite grundsätzlich einig. Die langjährigen Kontakte im Studienkomitee hatten keine allgemeine und umfassende Angleichung der Perspektiven herbeigeführt, wenn dies eine Missachtung von ökonomischen Interessen auf deutscher oder französischer Seite bedeutete. Privatwirtschaftliche Abkommen schienen sowohl den französischen als auch den deutschen Wirtschaftsvertretern jedoch wirtschaftliche Interessen zu befördern und galten auch und gerade unter den Bedingungen der Weltwirtschaftskrise als gebotene wirtschaftspolitische Maßnahme.[86] Neben der Befriedigung unmittelbarer nationaler Bedürfnisse schien man durch das Zusammenlegen der Wirtschaftsmacht bestimmter Industriezweige beider Länder auch zu einem stärkeren Einfluss auf die Märkte Dritter in der Lage. Auf diese Weise hoffte man etwa, dort die Entstehung neuer Produktionsanlagen zu verhindern, die andernfalls die wahrgenommene Überproduktionskrise in Europa verschlimmern würden. Auch ließ sich die Kommissionsarbeit dazu nutzen, eine

2 ETP/6/6/50 1. Auf einer gemeinsamen Sitzung des Handels- und des Europa-Ausschusses der Internationalen Handelskammer verknüpfte de Peyerimhoff sein Plädoyer für Kontingentierung mit der Vorbereitung eines europäischen Wirtschaftsraums: »Wenn wir diesen modernen europäischen Markt wünschen, tun wir dies nicht, damit von neuem individualistische Anarchie dort ihre Herrschaft ausbreitet, sondern um eine rationell organisierte Produktion entwickeln zu können. Die Produktion kann aber nur mit Hilfe von Vereinbarungen zwischen Einzelpersonen oder Industriegruppen organisiert werden, Vereinbarungen, die das Prinzip der Quoten oder Kontingente wohl erfordern dürften.« Peyerimhoff, Für und gegen Kontingente, in: Internationale Wirtschaft 4.2 (Januar 1932), S. 3.

86 Dies bekräftigten u.a. Clemens Lammers und Louis Marlio auch in ihrer für die Wirtschaftssektion des Völkerbundes ausgearbeiteten Studie. Vgl. Rapport général sur les aspects économiques des ententes industrielles internationales.

gemeinsame deutsch-französische Position zur Bewältigung der Weltwirtschaftskrise zu entwickeln und damit auf der geplanten Weltwirtschaftskonferenz in London mehr Gewicht zu erlangen. Wirtschaftsabsprachen waren mithin nicht einfach ein aus ideologischen oder verbandsstrategischen Motiven vertretenes Modell, sondern zugleich ein Mittel zur Verteidigung der Interessen deutscher und französischer Unternehmen, deren Zusammenwirken in dieser Perspektive politische Bedeutung zukam. Hermann Bücher hatte so bereits auf dem Pariser Treffen im November eine Konzentration auf privatwirtschaftliche Absprachen befürwortet und dabei die politischen Implikationen einer solchen Verständigung betont: »Private Absprachen zwischen den Industrien verschiedener Länder hängen in starkem Maße von den bestehenden politischen und wirtschaftlichen Beziehungen dieser Länder ab. Sie hängen vor allem von den politischen Beziehungen ab. Zugleich üben industrielle Absprachen ihrerseits einen Einfluss auf die Politik aus. Wie Sie wissen, verfügt die private Industrie über eine größere Handlungsfreiheit als die Regierungen. Der Weg privater Absprachen ist deshalb zu bevorzugen.«[87]

Clemens Lammers unterstrich diesen Punkt während der Berliner Gespräche im Dezember 1931 noch einmal und stellte sich zugleich gegen Vorschläge, die eine staatliche Kontrolle privatwirtschaftlicher Abkommen vorsahen. Er reagierte damit auf die über dem Treffen stehende Frage, welche Auswege aus dem Konflikt möglich seien, der durch die vom französischen Staat verordneten Einfuhrkontingente entstanden war. Während die deutsche Seite in der Kontingentierung einen Bruch mit den Bestimmungen des Handelsvertrags von 1927 erkannte, sah man das eigene Vorgehen auf französischer Seite durch die Klausel geschützt, dass die Vertragspartner im Fall einer Ausnahmesi-

87 Bücher, in: Procès-verbal de la Réunion plenière de la commission franco-allemande du 13 novembre 1931, S. 5. Archives du Ministère des affaires étrangères. Relations commerciales sous-série C, Nr. 71. Vgl. auch die Überlegungen von Louis Marlio zu den Aussichten eines »deutsch-französischen Wirtschaftsblocks«: Procès-verbal de la Réunion plenière de la commission franco-allemande du 14 novembre 1931, S. 9–10. Archives du Ministère des affaires étrangères. Relations commerciales sous-série C, Nr. 71.

tuation zu einseitigen Schutzmaßnahmen berechtigt seien. Man entschied sich im Verlauf des Treffens, die rechtliche Frage an ein anderes Gremium zu übertragen und sich stattdessen auf praktische Lösungsvorschläge zu konzentrieren. Privatwirtschaftliche Absprachen boten die Möglichkeit, statt den Handelsvertrag insgesamt neu aufzurollen, die Festlegung der Höhe der Kontingente auf die unmittelbaren Handelspartner beider Seiten zu übertragen. Lammers, der der deutsche Präsident des entsprechenden Komitees der Deutsch-Französischen Wirtschaftskommission war, verstand eine solche Regelung als mögliche Anpassung des Handelsvertrags an die gegenwärtige Situation, die jedoch nur dann ihren Zweck erfüllen könne, wenn der Staat seine Verantwortung in dieser Sache an die Privatwirtschaft abgebe. »Ich bin im Übrigen vollkommen einverstanden mit der Einschätzung von Herrn de Peyerimhoff und Herrn Duchemin, dass der Abschluss dieser Abkommen allein der privaten Initiative überlassen bleiben muss und dass es fatal wäre, wenn die Regierungen Druck auf ihren Abschluss ausüben würden.«[88]

Tatsächlich verständigten sich die Mitglieder der Unterkommission darauf, dass die weiteren Verhandlungen unter Ausschluss der Staatsvertreter von den nationalen Unternehmerverbänden allein angestoßen und organisiert werden sollten. Erst nachdem die konkreten Inhalte besprochen und zum Abschluss von Abkommen geführt worden waren, sollten diese den staatlichen Stellen in Deutschland und Frankreich zur Ratifizierung vorgelegt werden.[89] Auf diese Weise wurde die Regelung des Handelsverkehrs zwischen Deutschland und Frankreich in einer Vielzahl von Produktionszweigen von den be-

88 Lammers, in: Procès-verbal de la première Sous-Commission tenue à Berlin le 15 Décembre 1931, S. 16. Archives diplomatiques du Ministère des affaires étrangères. Relations commerciales sous-série C, Nr. 71.

89 Vgl. Rapport sur l'organisation et l'œuvre de la commission économique franco-allemande, 4 Juin 1932, S. 9. Archives du Ministère des affaires étrangères. Relations commerciales sous-série C Nr. 70. Fischer rekonstruiert in seiner detaillierten Studie die Arbeit der Kommission zu stark aus einer rein staatlichen Perspektive und misst der Beteiligung von Wirtschaftsvertretern deshalb zu wenig Gewicht bei. Vgl. Fischer, A Vision for Europe, S. 141–147.

troffenen Unternehmen selbst koordiniert und damit behördliche Zwangsmaßnahmen umgangen.[90] Das Fehlen einer unmittelbaren staatlichen Kontrolle war zugleich der Preis dafür, dass die Beteiligten den Eindruck erhielten, über ihr Schicksal selbst zu bestimmen. Zugleich fielen damit potenzielle Beschwerden nicht mehr in den unmittelbaren Verantwortungsbereich der zuständigen Ministerien. Aus Sicht der Verbandsvertreter war die private Absprache der Kontingente ein effektives Mittel, um in den am auswärtigen Handel orientierten Wirtschaftszweigen Produktion und Absatz eines Großteils der Unternehmen zu erfassen und zu organisieren. Aus diesem Grund verweigerten die deutsche und die französische Regierung in der Regel gerade denjenigen Abkommen ihre Zustimmung, die nicht unter Vermittlung der nationalen Verbände zustande gekommen waren.[91]

Bereits Ende Dezember 1931 verständigten sich der Reichsverband der Deutschen Industrie und die Confédération générale de la production française, ihre Mitglieder zur Aufnahme von Gesprächen zu ermuntern, Anfragen der eigenen Unternehmerschaft zu sammeln und diese der Gegenseite mit der Bitte mitzuteilen, sie an die entsprechen-

90 Im Reichswirtschaftsministerium hoffte man, hierdurch die Einfuhrbeschränkungen bestimmter Güter ganz aufzuheben. »Zweck des Eingehens der deutschen Seite auf den französischen Wunsch war es, die Französische Regierung von dem Erlaß staatlicher Kontingentierungen abzuhalten und den Versuch zu machen, nicht für allzuviele deutsche Waren privatwirtschaftliche Kontingente zu verabreden, um den übrigen Teil der deutschen Ausfuhr nach Frankreich unbehelligt zu lassen.« Aufzeichnungen des Reichswirtschaftsministeriums über deutsch-französische Industriellenverhandlungen. Stand 22. Januar 1932. Politisches Archiv Auswärtiges Amt R 87133.

91 So rückblickend der zuständige Ministerialdirektor Ritter im Auswärtigen Amt: »[I]n einem früheren ähnlichen Falle [hat] die Nichtbeteiligung der Spitzenverbände dazu geführt […], daß die Verwirklichung einer unmittelbaren Vereinbarung zwischen einer französischen und deutschen Spezialindustrie auf Schwierigkeiten stieß. Damals hatten die Metallhütten eine Vereinbarung in Gestalt eines Protokolls vom 6. Februar geschlossen, die dann aber die Genehmigung der zuständigen amtlichen Stellen nicht gefunden hat, da diese der Auffassung waren, daß in der Vereinbarung nicht alle Interessen gleichmäßig berücksichtigt worden seien.« Ministerialdirektor Ritter, An Hoschiller. 4. Januar 1933. Politisches Archiv, Auswärtiges Amt R 87133.

den Stellen im eigenen Land weiterzuleiten. In der Folge legten beide Verbände zudem Wert darauf, nicht nur über den Gang der Verhandlungen informiert zu werden, sondern auch an der Abstimmung von Ort und Zeitpunkt der Gespräche beteiligt zu sein.[92] Ließ die staatliche Ratifizierung von Abkommen zu lang auf sich warten, beschwerten sich die Verbände bei den Behörden und wiesen auf die gravierenden ökonomischen Konsequenzen hin, die eine Verzögerung zur Folge haben könne.[93] Auf der anderen Seite begegnete man Versuchen direkter Kontaktaufnahme von Unternehmen ohne Einschaltung der Verbände mit der (ernstzunehmenden) Drohung, dass Verhandlungsergebnisse von Regierungsseite nicht ratifiziert würden.[94]

Die offizielle Anerkennung der Regie der Unternehmerverbände stärkte somit die Position der wirtschaftlichen Interessenvertreter nicht nur gegenüber Regierungsstellen, sondern auch gegenüber den von ihnen vertretenen Unternehmen. Das öffentlich delegierte Monopol, die Anliegen der nationalen Wirtschaft mit der Gegenseite zu verhandeln, bedeutete gegenüber den Mitgliedern einen Zuwachs an Autorität. Im Zweifelsfall hoben die Verbandsführer die ihnen staatlich zugeschriebene Mittlerrolle auf internationaler Ebene hervor und bestanden auf ihrer alleinigen Repräsentationsfunktion auf internationaler Ebene. Der Deutsche Industrie- und Handelstag, dessen Geschäftsführer in Gestalt von Eduard Hamm selbst Mitglied der Wirtschaftskommission war, teilte seinen Mitgliedern in diesem Sinne zu Gründungsvorschlägen weiterer deutsch-französischer Organisationen im Zuge der Verhandlungen mit: »Die Spitzenverbände stehen […] auf dem Stand-

92 Vgl. das Antwortschreiben der Geschäftsführung des Reichsverbandes der Deutschen Industrie, An die Confédération Générale de la Production Française, Herrn Duchemin, Berlin 29. Dezember 1931. Politisches Archiv Auswärtiges Amt R 87141.

93 Vgl. das Schreiben von René-Paul Duchemin an den französischen Ministerpräsidenten vom 4. April 1932. Archives du Ministère des affaires étrangères. Relations commerciales sous-série C, Nr. 71.

94 Vgl. die entsprechende Erklärung zu Gesprächen in der Metallindustrie im Schreiben der Geschäftsführung des Reichsverbandes der Deutschen Industrie, An die Confédération Générale de la Production Française, Herrn Duchemin, Berlin, 19. Januar 1932. Politisches Archiv Auswärtiges Amt R 87141.

punkt, dass der deutsch-französische Verständigungsausschuss (sogenanntes Mayrisch-Comité) wie auch die neu eingesetzte Deutsch-Französische Wirtschaftskommission, an der alle Kreise der Wirtschaft durch Sachverständige beteiligt sind, die Schaffung neuer Organisationen überflüssig macht […]. Dieser Standpunkt wird, wie wir feststellen konnten, nicht nur von den deutschen, sondern auch von den französischen behördlichen Stellen geteilt.«[95]

Bis zum Frühsommer 1932 wurden durch die Vermittlung der nationalen Unternehmerverbände 65 Abkommen neu geschlossen, erneuert oder erweitert. Die Verhandlungen verliefen keineswegs frei von Spannungen und wurden u. a. durch unabgesprochene Eingriffe in den Handelsverkehr durch das französische Landwirtschaftsministerium, die französische Regierungskrise im Frühjahr und den Rücktritt von Reichskanzler Brüning im Mai 1932 erheblich erschwert.[96] Wiederholt sah sich insbesondere die deutsche Seite genötigt, auf dem Weg über die deutsche Botschaft in Paris ein stärkeres Entgegenkommen der französischen Delegationen anzumahnen. Im Auswärtigen Amt wurde man sich zudem bewusst, dass Forderungen von staatlicher Seite aufgrund der auf die Branchen verteilten Einzelgespräche kaum noch in die Verhandlungen einzubringen waren, und zeigte sich deshalb wiederholt besorgt über den Gang des Verfahrens.[97] Die Unterkommission zu französischen Beteiligungen an deutschen Unternehmen förderte keine unmittelbar greifbaren Ergebnisse zutage, während die

95 Deutscher Industrie- und Handelstag, An die Mitglieder, 19. November 1931. Bundesarchiv BArch R 43/I/73.

96 Trendelenburg erklärte im Mai 1932, dass wegen der Wahlen in Frankreich vorerst keine handelspolitischen Entscheidungen zu erwarten seien und die Kommission ihre Sitzungen vertagen solle. Vgl. Trendelenburg, An Clemens Lammers 19. Mai 1932. Politisches Archiv Auswärtiges Amt R 87133. Vgl. außerdem den Bericht von Hoesch über ein Gespräch mit dem französischen Generalsekretär der Kommission, in dem Beschwerden über Verhandlungsmethoden französischer Unternehmen genannt werden. Hoesch, Telegramm. Paris, 9. Februar 1932. Bundesarchiv BArch R 43/I/73.

97 Vgl. Der Staatssekretär des Auswärtigen Amts von Bülow an die Botschaft in Paris, 4. Februar 1932, in: Akten zur deutschen auswärtigen Politik, Serie B, Bd. 19, S. 545–549.

Kommission zur außenwirtschaftlichen Verständigung nur in Einzelfällen zur Zusammenarbeit deutscher und französischer Unternehmen bei Aufträgen in Drittländern führte. Aus französischer Sicht erschien dagegen zumindest die Arbeit der ersten Unterkommission als Erfolg. Der Abschluss privatwirtschaftlicher Absprachen wurde als vielversprechender Versuch gewertet, das Gleichgewicht zwischen Produktion und Verbrauch wiederherzustellen und damit die Auswirkungen der Wirtschaftskrise auf beide Länder abzuschwächen.[98] In einem zusammenfassenden Rückblick urteilten die offiziellen Vertreter der französischen Seite, dass die erzielte privatwirtschaftliche Annäherung auch in politischer Hinsicht von Vorteil gewesen sei: »Die durch die Kommission gemachte Erfahrung war überaus befriedigend. Dazu sollte man ergänzen – und dabei handelt es sich nicht um den unwichtigsten Aspekt der von der Kommission gespielten Rolle –, dass die zahlreichen Kontakte, die durch die Verhandlung der Absprachen zustande kamen, es fast der gesamten industriellen Elite in Deutschland und Frankreich erlaubten, sich kennenzulernen und zu verstehen. Der Abschluss der Absprachen wirkte zudem […] befriedend auf die Wirtschaftsbeziehungen beider Länder; er schuf eine günstige Stimmung für gute Beziehungen zwischen beiden Regierungen.«[99] Auf der Seite der deutschen staatlichen Vertreter blieb die Einschätzung der Arbeits-

98 Dies steht im Widerspruch zu Sylvain Schirmann und Conan Fischer, die das Resultat der Deutsch-Französischen Wirtschaftskommission als Misserfolg darstellen. Vgl. Schirmann, Les Relations économiques, S. 17 f.; Fischer, A Vision for Europe, S. 149 f. Zu einer anderen Einschätzung gelangt Eric Bussière, der zudem darauf hinweist, dass die zwischen deutschen und französischen Unternehmen geschlossenen Vereinbarungen zum Vorbild für die französisch-belgischen Verhandlungen wurden. Vgl. Bussière, La France, la Belgique et l'organisation économique de l'Europe 1918–1935, S. 379 ff. René-Paul Duchemin schätzte die deutsch-französischen Verhandlungen ebenfalls positiv ein und meinte, dass sogar 150 Abkommen geschlossen worden seien. Vgl. Duchemin, La Crise mondiale, S. 20–21.

99 Note sur la Commission Franco-Allemande de 1931, sur les raisons qui la firent instituer et sur ses travaux, S. 35–36 [undatiert]. Archives nationales F/37/77. Ähnlich positiv bereits die Meldung im Bulletin Quotidien. Société d'Études et d'Informations Économiques, 13ème année, N° 74. 4 Avril 1932.

ergebnisse der Kommission deutlich nüchterner, da man stärkere französische Zugeständnisse insbesondere in der Frage der Zolltarife und Handelsquoten erreichen wollte. Zugleich glaubte man jedoch auch hier, dass die privatwirtschaftliche Verständigung positiv auf andere außenpolitische Fragen zurückwirken würde. Die deutschen Ministerialbeamten drängten so wiederholt auf eine Ausweitung der in der Wirtschaftskommission besprochenen Fragen auf die europäische Finanz- und Wirtschaftspolitik.[100] Eine wichtige Motivation dieser Bestrebungen war die im Februar beginnende Abrüstungskonferenz in Genf, auf der die deutsche Seite hoffte, für eine Zustimmung zu den Sicherheitsplänen Frankreichs eine französische Kapitalbeteiligung an deutschen Unternehmen zu erreichen und die hieraus zu erwartenden Profite als Ersatz für Reparationszahlungen zu verstehen.[101]

Eine Gelegenheit zur Ausweitung der privatwirtschaftlichen Verhandlungen auf andere Fragen der Außenpolitik ergab sich zwar nicht in der entsprechenden Arbeitsgruppe der Wirtschaftskommission, jedoch im Kreis des Deutsch-Französischen Studienkomitees.[102] Aufgrund der 1932 anstehenden Wahlen konnten französische Offizielle nicht öffentlich in Genf oder andernorts über das mögliche Ende deutscher Reparationen verhandeln. Im privaten Rahmen eines Treffens deutscher und französischer Wirtschaftsvertretern waren diese Fragen jedoch diskussionsfähig und wurden auf Initiative belgischer Indus-

100 Vgl. in diesem Sinne den Abschlussbericht des Berliner Treffens der ersten Unterkommission: Compte-Rendu des séances tenues à Berlin du 15 au 17 Décembre 1931 par la première Sous-Commission Franco Allemande, S. 2. Archives du Ministère des affaires étrangères. Relations commerciales sous-série C, Nr. 71. Vgl. auch noch den Bericht des zuständigen Beamten im Auswärtigen Amt über ein Gespräch mit einem Angehörigen der Französischen Botschaft nach dem Regierungsantritt von Édouard Herriot. Aktenvermerk Berlin, 2. Juni 1932. Politisches Archiv Auswärtiges Amt R 70579.

101 Vgl. Heyde, Das Ende der Reparationen, S. 367.

102 Die handelspolitischen Beziehungen zwischen Deutschland und Frankreich wurden auf staatlicher Seite bis Ende 1932 weiterverhandelt und führten zu drei Ergänzungen des deutsch-französischen Handelsvertrags von 1927, von denen die wichtigste die Einrichtung einer Clearings-Stelle in Paris vorsah. Vgl. Schirmann, Les relations économiques et financières, S. 27 f.

trieller auf einem Treffen in Luxemburg Ende April 1932 erstmals besprochen. Auf deutscher Seite nahmen Hermann Bücher, Clemens Lammers und Carl Bosch teil, von französischer Seite waren u. a. René Paul Duchemin und Henri de Peyerimhoff anwesend. Die deutsche und französische Regierung waren über das Treffen informiert und hielten zu den Beteiligten offenbar sehr engen Kontakt.[103] Nach dem Treffen erstattete Clemens Lammers bei Staatssekretär Bernhard von Bülow im Auswärtigen Amt Bericht.

Thema war demnach vor allem die Möglichkeit französischer Kredite, die Reparationsfrage, die Abrüstung und die Neuregelung der deutschen Ostgrenze. Zwar waren die Beteiligten keine Berufsdiplomaten; die Finanz- und Reparationsfragen fielen jedoch in den Bereich ihrer wirtschaftlichen Expertise, und die mögliche Verbindung dieses Themenfeldes mit den Grenz- und Rüstungsfragen war den deutschen Teilnehmern vor dem Treffen von offizieller Seite vermittelt worden. Die Gespräche dienten somit vor allem als Versuch, die Standpunkte und Verhandlungsbereitschaft der Gegenseite besser kennenzulernen. Dennoch erklärten sich die französischen Vertreter bereit, der deutschen Wirtschaft einen Kredit über eine Milliarde Reichsmark zur Verfügung zu stellen. Außerdem zeigte die französische Seite offenbar Verständnis für die deutsche Forderung nach einem Ende der Reparationszahlungen – wofür ein Ausgleich in Gestalt von Reichsbahnobligationen diskutiert wurde – und konnte auch das Bedürfnis nach einer Revision der Ostgrenze nachvollziehen.[104]

Ein weiteres Treffen von Mitgliedern des Studienkomitees fand Ende Oktober 1932 in Colpach in Luxemburg statt, an dem Bücher, de Peyerimhoff sowie neun weitere Komiteemitglieder teilnahmen, darunter Marlio (während Lammers den Termin absagen musste). Anlass

103 Vgl. den Bericht des Staatssekretärs der Reichskanzlei Hermann Pünder vom 21. April 1932. Bundesarchiv BArch R43/I/337. Demnach traf sich Bücher mit Reichskanzler Brüning vor dessen Abreise nach Genf, um das Luxemburger Treffen vorzubereiten. Weitere Anweisungen erteilte Brüning von Genf aus telefonisch.

104 Vgl. den Bericht von Bernhard Wilhelm von Bülow vom 4. Mai 1932. Bundesarchiv BArch R43/I/337.

zur Unruhe war unter den französischen Teilnehmer nach den Reichstagswahlen vom Juli 1932 weniger die Aussicht auf eine nationalsozialistische Regierung, sondern vielmehr die insgesamt durch das Abkommen von Lausanne über das Ende der Reparationszahlungen belasteten deutsch-französischen Beziehungen. Man machte einen neuen militaristischen Geist in Deutschland aus und fürchtete, dass aus der Ausschaltung des Parlaments durch die fortgesetzten Präsidialkabinette eine Diktatur entstehen könne. »Im gegenwärtigen Falle erscheint der Mehrzahl der französischen Teilnehmer eine deutsche ›Diktatur‹ noch bedrohlicher als auch eine etwaige nationalsozialistische Regierung. Diese […] Haltung wird damit motiviert, dass ein ›Régime hitlérien‹ immerhin demokratischen Grundsätzen entsprechen und sich überdies, nach französischer Auffassung, bald selbst ad absurdum führen würde, während Dauer und Konsequenzen einer Diktatur nicht abzusehen seien.«[105] Die deutschen Wirtschaftsvertreter erklärten die Befürchtungen auf französischer Seite für vollkommen übertrieben. Zugleich beharrte man auf der Berechtigung, das Ungleichgewicht in der militärischen Rüstung und die ungelösten Fragen der deutschen Ostgrenze weiter zu diskutieren.[106]

Ende Januar 1933 trafen sich Mitglieder des Komitees erneut in Luxemburg und besprachen hier konkret die Möglichkeiten einer Revision der deutschen Grenze zu Polen und der Tschechoslowakei. Bücher und Bosch schlugen u. a. die Abtretung eines Teils des Polnischen Korridors an Deutschland vor. Insgesamt schien den Beteiligten die Möglichkeit gegeben, im Zuge einer politischen Einigung über Grenzfragen zu einer regionalen wirtschaftlichen Kooperation zu finden, die Frankreich, Deutschland, Belgien und Polen einbeziehen sollte und die

105 Alfred von Nostitz-Wallwitz, Zusammenkunft deutscher und französischer Komiteemitglieder in Colpach am 22. und 23. Oktober 1932, S. 2. Bundesarchiv BArch R43/I/71. Bei früheren Gelegenheiten hatten die deutschen Komitee-Mitglieder die Bedeutung Hitlers heruntergespielt: »Sie hatten doch auch Ihren Boulanger. Wir haben unsere Narren wie Sie.« Peyerimhoff, Souvenirs, S. 393. Bibliothèque de l'Institut de France N.S. 12523.

106 Vgl. Nostitz-Wallwitz, Zusammenkunft deutscher und französischer Komiteemitglieder, S. 4 f.

aus ihrer Perspektive vielversprechendere Aussichten als die bisherigen universalen Anstrengungen des Völkerbundes und anderer Institutionen und Gremien bot.

Erst zu diesem Zeitpunkt, kurz nachdem Hitler zum Reichskanzler ernannt worden war, erkannte von Bülow, der zuständige Staatssekretär im Auswärtigen Amt, in dem Vorgehen der Wirtschaftsvertreter eine unbefugte Einmischung in die amtliche Außenpolitik. Als Duchemin ein Protokoll des Treffens an die französische und deutsche Regierung mit der Bitte schickte, ihm vor seinem Bericht im französischen Außenministerium ein schriftliches Einverständnis über die während des Gesprächs erzielten Übereinstimmungen mitzuteilen, wurde eine Bestätigung von deutscher Seite mit der Begründung verweigert, dass die Zeit für offizielle Verhandlungen in der Frage noch nicht gekommen sei.[107] Intern erklärte von Bülow, dass es nicht angehe, »dass unberufene Personen Verhandlungen mit ausländischen Stellen führen und ihnen […] nachträglich einen amtlichen Charakter geben, indem sie ihre Auffassung von der Regierung bestätigen lassen.«[108] Von Bülow – der laut Eckart Conze nicht zu den Reformkräften im Auswärtigen Amt gerechnet werden kann[109] – räumte in einer Aktennotiz selbst ein, bei früheren Gelegenheiten Hermann Bücher über die Ziele einer Revision der deutschen Ostgrenzen informiert zu haben. Nun war er jedoch offenbar nicht nur inhaltlich mit dem Gang der Gespräche der privaten Interessenvertreter unzufrieden, sondern wollte die Praxis der Treffen insgesamt unter der neuen Regierung Hitlers nicht ohne weiteres fortsetzen.[110]

107 Vgl. das Schreiben Duchemins mit dem Gesprächsprotokoll an Hermann Bücher vom 30. Januar 1933, in: Akten zur auswärtigen deutschen Politik, Serie C, Bd. 1.1, S. 2 ff., sowie den Brief von Bülows an den deutschen Botschafter in Paris, in: ebd., S. 41 f.

108 An den Reichskommissar für das Land Preußen, Herrn Vizekanzler von Papen, 9. Februar 1933. Politisches Archiv, Auswärtiges Amt R 260953.

109 Vgl. Conze, Das Auswärtige Amt, S. 89.

110 Bernard von Bülow, Zu dem Protokoll des Herrn Duchemin vom 30. Januar d. J., Berlin, 7. Februar 1933. Politisches Archiv Auswärtiges Amt R 260953.

Dass Interessenvertreter aus der Privatwirtschaft in die außenpolitischen Bestrebungen Deutschlands und Frankreichs während der Weltwirtschaftskrise einbezogen wurden und dabei bis zur nationalsozialistischen Regierungsübernahme nicht nur Fragen der Handelspolitik, sondern auch der Reparationen, der Abrüstung und der Grenzrevision verhandelten, entstand aus dem Zusammenspiel mehrerer Faktoren. Auf der einen Seite rekurrierten staatliche Stellen in Deutschland und Frankreich bereits seit dem späten 19. Jahrhundert in wachsendem Maß auf zivilgesellschaftliche Organisationen, um sich Expertise und Einflussmöglichkeiten in Feldern zu verschaffen, die zuvor nicht zum staatlichen Handlungsbereich gehört hatten. Hierzu zählten insbesondere Fragen der nationalen und internationalen Wirtschaft. Wirtschaftsverbände wurden zu zentralen Ansprechpartnern staatlicher Stellen, um sich Informationen zu Handelsbilanzen oder Beschäftigungszahlen zu verschaffen, aber auch um wirtschaftspolitische Maßnahmen auszuhandeln und durchzusetzen. Gerade in der auswärtigen Wirtschafts- und Handelspolitik trug der Staat so dazu bei, dass privatwirtschaftliche Interessenvertreter in eine offiziell anerkannte Sprecherfunktion ihrer nationalen Wirtschaftsverbände hineinwuchsen. Denn auf der anderen Seite nutzte die staatliche Indienstnahme den Interessenvertretern zur Durchsetzung ihrer Stellung im Wirtschaftsmilieu und zur Disziplinierung der von ihnen vertretenen heimischen Unternehmer. So halfen die von den nationalen Verbänden organisierten Unternehmensabsprachen in der staatlich eingesetzten Deutsch-Französischen Wirtschaftskommission den Repräsentanten der Wirtschaft, die Notwendigkeit und das Monopol ihrer Vermittlerrolle herauszustreichen.

Die privatwirtschaftlichen Abkommen entsprachen aus Sicht der wirtschaftlichen Interessenvertreter dabei den veränderten Anforderungen des Kapitalismus in Europa nach dem Ersten Weltkrieg. Dieser hatte bedingt durch die neuen Produktionstechnologien und -kapazitäten, die dadurch notwendig gewordenen neuen Finanzierungsmuster, die neuen Zollgrenzen und nationalstaatlichen Autonomiebestrebungen und besonders auch die geschwächte ökonomische Stellung Europas gegenüber den USA eine andere Gestalt angenommen. Die Prinzipien des Kapitalismus des 19. Jahrhundert funktionierten unter

diesen Bedingungen in den Augen der Repräsentanten der Wirtschaft nicht mehr – statt Laissez-faire und Konkurrenz mussten Akteure demnach die volkswirtschaftliche Perspektive des Allgemeinen annehmen, den Zusammenhang von Produktion, Preisen, Absatz, Kaufkraft als Grundlage der modernen Gesellschaft erkennen und fördern und hierzu den individualistischen in einen kollektiven, koordinierten Kapitalismus überführen. Die Koordination des wirtschaftlichen Zusammenhangs schrieben wirtschaftliche Interessenvertreter insbesondere sich selbst zu. Deutsche und französische Verbandsvertreter teilten in dieser Hinsicht grundsätzlich dieselben Anschauungen und konnten ihren Anspruch, nicht nur die Interessen partikularer privater Unternehmen, sondern zugleich der allgemeinen Basis der modernen Gesellschaft in Institutionen wie dem Deutsch-Französischen Studienkomitee zu einer Strategie der Renaissance des europäischen Wirtschaftsraums erklären.

Dieser Anspruch auf Vertretung des gesellschaftlichen Gemeinwohls richtete sich zugleich in wirtschaftspolitischer Hinsicht gegen die nationalen Parlamente der deutschen und französischen Demokratie. Wirtschaftliche Interessenvertreter hielten parlamentarische Wahlen und eine von Parteien geprägte Politik für ungeeignete Mittel, um die Wirtschaft den Strukturen des neuen Kapitalismus anzupassen. Gerade im Hinblick auf internationale Verhandlungen schien das Prinzip, wirtschaftliche Absprachen von den Stimmungen nationaler Wähler abhängig zu machen, eine Gefahr für die Transformation des Kapitalismus. Dass Interessenvertreter im Studienkomitee, in der Deutsch-Französischen Wirtschaftskommission und schließlich auf den Luxemburger Treffen 1932/33 Fragen verhandelten, die von der praktischen Adaption des deutsch-französischen Handelsvertrags bis zur Revision der deutschen Ostgrenze reichten, entstand somit auch aus einer gegen die parlamentarischen Demokratien ihrer Zeit gerichteten politischen Tendenz. Während demokratisch legitimierte Vertreter des Staates dabei versagten, die wirtschaftliche Ordnung in Deutschland und Frankreich auf eine funktionierende Basis zu stellen, konnte die Übertragung außenpolitischer Funktionen an private Interessenvertreter zu einer wirtschaftlichen Verständigung zwischen Deutschland und Frankreich führen. Da eine solche Verständigung zu-

gleich die Reparationszahlungen und – aufgrund der laufenden Verhandlungen in Genf und Lausanne – die Abrüstung und die Gebietsabtretungen Deutschlands an Polen und die Tschechoslowakei betraf, gingen die Verhandlungen privatwirtschaftlicher Interessenvertreter zumindest vorübergehend über ökonomische Fragen hinaus. Während die Bemühungen um eine Stärkung des koordinierten Kapitalismus auf der Ebene der nationalen und internationalen Verbände und Institutionen in den 1920er und frühen 1930er Jahren weitgehend scheiterten, wurden deutsche und französische Interessenvertreter durch die Integration in die wirtschaftliche Außenpolitik vorübergehend in eine bessere Position versetzt. Die von den nationalen Verbänden gesteuerten bilateralen Verhandlungen machen deutlich, dass die bestehende Vision eines zukünftigen koordinierten Kapitalismus nicht ausreichte, um die relevanten Akteure in Wirtschaft und Staat zu überzeugen. Erst die staatliche Autorisierung brachte die Ressourcen, die den Verbänden eine Koordination der deutschen und französischen Unternehmen ermöglichte.

Der Regimewechsel in Deutschland führte zu einer Reihe von Veränderungen der Funktionen der wirtschaftlichen Interessenvertretung, die auch die privatwirtschaftliche deutsch-französische Verständigung betraf. Unterkommissionen der Deutsch-Französischen Wirtschaftskommission tagten nur noch bis zum Spätherbst 1932; das Deutsch-Französische Studienkomitee wurde von den Nationalsozialisten nicht aufgelöst, stellte seine praktische Tätigkeit jedoch weitgehend ein. Mit der Umwandlung des Reichsverbands der Deutschen Industrie in den Reichsstand der Deutschen Industrie im Juni 1933 verloren auch Ludwig Kastl, Clemens Lammers und Hermann Bücher ihre Stellung in der nationalen wirtschaftlichen Interessenvertretung.[111] Wichtige Akteure auf deutscher, aber auch auf französischer Seite verurteilten diese Veränderungen jedoch nicht von Beginn an. Vielmehr hofften viele auf die Möglichkeit, ihre Ziele auch unter den neuen politischen Verhältnissen verwirklichen zu können, und wurden dabei von den durch das

111 Lammers trat bereits Anfang Mai 1933 aus dem Präsidium des RDI zurück. Vgl. insgesamt Wengst, Reichsverband der Deutschen Industrie.

Regime angestoßenen institutionellen Veränderungen bestärkt. Während die geschilderte Integration von Unternehmerorganisationen in der Weimarer Republik in die Politik ein Ausnahmefall blieb, führten die nationalsozialistischen Rüstungspläne zu einem neuen Wechselverhältnis zwischen Unternehmerverbänden und Staat. Damit erhielt auch die von Wirtschaftsvertretern geforderte Transformation des Kapitalismus neue Entfaltungsräume.

III

Unternehmerverbände im nationalsozialistischen Regime

Am 14. Oktober 1933 verkündete Adolf Hitler in einer Rundfunkrede, dass der Reichstag aufgelöst und neu gewählt werde. Wenn der NS-Führung wohl auch daran gelegen war, die Zusammensetzung des Parlaments vom März 1933 neu zu bestimmen, stand dabei doch die Verknüpfung der Wahlen mit einer Volksabstimmung über die jüngste außenpolitische Entscheidung der Reichsregierung im Vordergrund. Die Abrüstungsverhandlungen der vergangenen Monate mit den Siegermächten des Ersten Weltkriegs, so Hitler, hätten zu keinem Ergebnis geführt, sondern nur den anhaltenden Willen der Alliierten demonstriert, Deutschland nicht als gleichberechtigte Nation anzuerkennen. Aus diesem Grund habe die Regierung den Entschluss gefasst, die Genfer Abrüstungsverhandlungen zu verlassen und auch die Mitgliedschaft im Völkerbund aufzukündigen. Diese Schritte sollten nun in einem für November angekündigten Referendum legitimiert werden. »Indem die deutsche Reichsregierung […] erneut ihren unerschütterlichen Friedenswillen bekundet, erklärt sie angesichts dieser demütigenden und entehrenden Zumutungen zu ihrem tiefsten Bedauern, die Abrüstungskonferenz verlassen zu müssen. Sie wird deshalb auch den Austritt aus dem Völkerbund anmelden. Sie legt diese ihre Entscheidung, verbunden mit einem neuen Bekenntnis für eine Politik aufrichtigsten Friedenswillens und Verständigungsbereitschaft, dem deutschen Volk zur Stellungnahme vor und erwartet von ihm eine Bekundung gleicher Friedensliebe und Friedensbereitschaft, aber auch gleicher Ehrauffassung und gleicher Entschlossenheit.«[1]

1 Aufruf Hitlers an das deutsche Volk, S. 306.

Die Volksabstimmung vom 12. November 1933 über den Austritt aus dem Völkerbund wurde zu einem großen Erfolg für das junge Regime, dessen offener Abbruch einer internationalen Zusammenarbeit von 95,1 % der gültigen Stimmen bei einer Wahlbeteiligung von über 95 Prozent gutgeheißen wurde. Damit erhielten die Nationalsozialisten mehr Stimmen für den Austritt aus dem Völkerbund als bei den gleichzeitig abgehaltenen Reichstagswahlen, obwohl den Stimmberechtigten hier nur noch eine Einheitsliste der Abgeordneten zur Zustimmung oder Ablehnung vorgelegt wurde.[2] Die Aufnahme Deutschlands in den Völkerbund war 1926 als ein wichtiger Meilenstein auf dem Weg zu einer neuen europäischen Verständigung gefeiert worden, der die Chancen vergrößern sollte, die durch den Versailler Friedensvertrag ungelösten Fragen und Probleme zu klären und damit eine Stabilisierung der internationalen Beziehungen zu ermöglichen.[3] In der zweiten Hälfte des Jahres 1933 schien das Bemühen um eine internationale Verständigung unter den Bedingungen der Wirtschaftskrise und insbesondere unter der Schirmherrschaft des Völkerbundes indes nicht nur aus deutscher Sicht in eine Sackgasse geraten zu sein. Die Weltwirtschaftskonferenz in London vom Sommer 1933 scheiterte an unterschiedlichen währungspolitischen Vorstellungen zwischen den USA, Großbritannien und Frankreich und leitete eine Phase der Arbeit in der Finanz- und Wirtschaftskommission des Völkerbundes ein, in der die vorherige Konsensdiplomatie tiefe Interessengegensätze nicht mehr verdeckte.[4]

Insbesondere das britisch-französische Verhältnis verschlechterte sich während der Verhandlungen über ein Ende der Reparationszahlungen in Lausanne im Sommer 1932 und infolge der Abrüstungsverhandlungen in Genf bis Oktober 1933. Die britische Regierung weigerte sich, die von französischer Seite betonte sicherheitspolitische Funktion der Reparationszahlungen zu berücksichtigen. Aus ihrer Sicht verschlimmerte das französische Insistieren auf einer Erfüllung der deutschen Verpflichtungen die globale Schieflage auf dem Finanz-

2 Vgl. Jung, Plebiszit und Diktatur, S. 51 ff.

3 Vgl. Horne, Locarno, S. 73–87; ders., Kulturelle Demobilmachung, S. 129–150.

4 Vgl. Clavin, Securing the World Economy, S. 141 f.

markt. Frankreich war seinerseits zu keinem Verzicht bereit, solange weitere Rückzahlungen der eigenen Kriegsschulden an die USA die französische Industrie gegenüber einer finanziell entlasteten deutschen Wirtschaft zu schwächen drohten. Nachdem der französische Ministerpräsident Herriot sich in Lausanne sehr zum Unwillen der britischen Verhandlungsdelegation erst nach langem Widerstreben zu einer Einigung bereit erklärte, scheiterte die faktische Ratifizierung der Abmachung an den USA. Der Abbruch der Genfer Abrüstungsverhandlungen sowie der anschließenden bilateralen Abrüstungsgespräche zwischen Frankreich und Deutschland schrieb man auf britischer Seite vor allem der Uneinsichtigkeit der französischen Führung zu.[5]

In der Folgezeit setzte sich die britisch-französische Beziehungskrise in Wirtschaftsfragen fort und prallte in gegensätzlichen Positionen in der Finanz- und Wirtschaftskommission des Völkerbundes aufeinander. Während Großbritannien den Goldstandard verlassen hatte – und sich hierzu nicht zuletzt aufgrund der französischen Geldpolitik gezwungen sah –, schien dies nach der Inflationserfahrung von 1926 in Frankreich keine Option. Obwohl der starke Franc den französischen Export zunehmend belastete, hätte eine Abwertung nach britischem und amerikanischem Muster die bürgerlichen Schichten in Frankreich um ihre Ersparnisse gebracht.[6] So plädierten die französischen Mitglieder der Finanz- und Wirtschaftskommission des Völkerbundes für bilaterale Clearing-Abkommen, um die allseits durch Zölle bedingten Handelseinschränkungen abzumildern. Demnach sollte der durch Auftrag und Rechnung für gelieferte Waren entstehende Zahlungsverkehr nicht mehr zwischen individuellen Firmen, sondern über eine zentrale Verrechnungsstelle laufen, die wechselseitige Forderungen und

5 Vgl. insgesamt Boyce, The Great Interwar Crisis, S. 345–365.

6 René Paul Duchemin argumentierte zudem in der Internationalen Handelskammer, dass eine Abwertung der Goldblock-Länder, zu denen Frankreich gehörte, nur eine erneute Abwertung der übrigen Währungen zur Folge haben würde, die den Goldstandard bereits verlassen hätten. Damit begebe man sich in einen Teufelskreislauf. Vgl. 35ème session du comité exécutif de la Chambre de Commerce Internationale, 12 Janvier 1934, S. 2. Archives de la Chambre de Commerce Internationale, Paris.

Verpflichtungen am Ende einer bestimmten Periode gegeneinander aufrechnete und nur den einer Nation insgesamt entstandenen Fehlbetrag ausglich. Dagegen hielt das Sekretariat der Kommission unter dem Briten Alexander Loveday eine Währungsabwertung in Frankreich für den erfolgversprechenderen Weg und fand hierfür Unterstützung vonseiten der US-amerikanischen Regierung. Zugleich bestand weiterhin Uneinigkeit über die Rückzahlung der interalliierten Kriegsschulden. Während Frankreich versuchte, eine mit Großbritannien koordinierte Einstellung der Zahlungen zu erreichen, da man innenpolitisch in dieser Frage stark unter Druck stand, entschied sich das britische Kabinett im Spätherbst 1933, die fällige Rate an die USA zu überweisen.[7]

Diese Auseinandersetzungen zeigten, dass eine durch den Völkerbund vermittelte internationale Wirtschaftskooperation aufgrund der widersprüchlichen Auffassungen führender Mitgliedstaaten in absehbarer Zukunft unrealistisch war.[8] Die Billigung per Volksentscheid, dass Deutschland seine Völkerbund-Mitgliedschaft aufkündigte, fiel so mit einer auch in den anderen Teilen Europas und den USA verbreiteten Skepsis gegenüber einer vom Völkerbund vermittelten internationalen Verständigung in wirtschaftspolitischen Fragen zusammen.

Vor diesem Hintergrund ist es bemerkenswert, dass die neue NS-Führung die deutsche Delegation der Internationalen Handelskammer in ihrer bestehenden Form zunächst unverändert weiterarbeiten ließ. Der Zufall wollte es, dass das Vorstandsmitglied des Reichsverbands

---

7 Vgl. insgesamt Clavin, Securing the World Economy, S. 135–140 u. S. 157–158; Boyce, Great Interwar Crisis, S. 399 ff.

8 Bereits nach der Londoner Weltwirtschaftskonferenz urteilte Eduard Hamm: »[S]o ist […] jedenfalls für die jetzt absehbare Zeit irgend Erhebliches von internationalen Abmachungen auf breiterer Grundlage nicht zu erwarten. Diese Klärung, nicht überraschend, ist wertvoll. […] Das bedeutet nicht einen Verzicht auf Zusammenarbeit mit anderen Völkern, namentlich solchen, die in räumlicher und sachlicher Zugehörigkeit Ergänzung und Arbeitsmarkt bieten – wirtschaftliche Isolierung ist Selbstverstümmelung, hat der Vertreter der faschistischen Regierung Italiens gesagt. Aber es bedeutet zunächst und vor allem eigenständige nationale Selbsthilfe in einer plan- und kraftvollen staatlichen Wirtschaftspolitik.« Hamm, Die gescheiterte Weltwirtschaftskonferenz, Sp. 1072.

der Deutschen Industrie Abraham Frowein seit 1932 den Vorsitz der Internationalen Handelskammer innehatte.[9] Der Ende Mai 1933 in Wien beginnende Kongress der Internationalen Handelskammer fand aus diesem Grund unter einer deutschen Präsidentschaft statt. Zwar wurde Froweins Wunsch nach einer vorherigen Unterredung mit Hitler nicht entsprochen; das Auswärtige Amt teilte ihm vor seiner Abreise jedoch mit, »dass der Herr Reichskanzler durchaus damit einverstanden ist, dass seine Grüße dem Kongress durch Herrn Frowein [...] übermittelt werden«.[10] Während des Kongresses wurde turnusgemäß der Niederländer Frederick Hendrik Fentener van Vlissingen zum neuen Präsidenten gewählt. Einige Mitglieder des Verwaltungsrats, wie der Metallfabrikant Richard Merton und Eduard Hamm, traten zurück, während der neue Präsident des Deutschen Industrie- und Handelstages und Nationalsozialist Adrian von Renteln aufgenommen wurde. Zugleich blieben u.a. Hermann Bücher und Clemens Lammers im Beirat der deutschen Delegation. Lammers setzte zudem seine Tätigkeit als Vorsitzender des seit 1930 tagenden Ausschusses für internationale Kartelle fort – ein Ausschuss, der unter dem neuen Präsidenten Fentener van Vlissingen als zentral für die künftige Arbeit der Handelskammer galt.[11] Als Frowein – der Vorsitzender der Deutschen Delegation und Ehrenpräsident der Internationalen Handelskammer blieb – und der neue deutsche Vertreter im Verwaltungsrat Paul Hilland um eine offizielle Entscheidung in der Frage baten, ob die deutsche Delegation der Internationalen Handelskammer in der nationalsozialistischen Wirtschaftsordnung weiterhin als eine eigene »Organisation sui generis anzusehen« sei, erhielten sie keinen negativen

9 Frowein war anstelle des schwer erkrankten Franz von Mendelssohn nominiert worden. Vgl. Chambre de Commerce Internationale. Procès-verbal de la XXXVIIème session du conseil, le 16 Mars 1932, S. 3. Archives de la Chambre de Commerce Internationale, Paris. Document Nr. 4797.

10 Der Staatssekretär der Reichskanzlei, An den Reichsminister des Auswärtigen, 25. Mai 1933. BArch 43 I/327.

11 Vgl. die Aufzeichnung für Ministerialrat Ritter im Auswärtigen Amt vom 18. Dezember 1933. Politisches Archiv Auswärtiges Amt R117852.

Bescheid.[12] Vielmehr nutzten das Regime und die deutschen Unternehmen die Internationale Handelskammer in den folgenden Jahren als Gesprächsforum und außenwirtschaftliche Interessenvertretung.

Das Schicksal der deutschen Delegation der Internationalen Handelskammer ist in mancher Hinsicht symptomatisch für die Geschichte der Unternehmerorganisationen in Deutschland nach 1933. Anders als es Vorstellungen von totalitärer Staatlichkeit oder einer »Gleichschaltung« des zivilgesellschaftlichen Assoziationswesens vermuten lassen könnten, verstanden es Unternehmerverbände, die ersten Jahre des Nationalsozialismus zur Förderung ihrer eigenen institutionellen Rolle in der Wirtschaftspolitik zu nutzen. Dabei spielten die staatlichen Vorgaben in der industriellen Produktion, die Einschränkungen im Außen- und Devisenhandel sowie die Tendenzen zur Selbstorganisation in der Wirtschaft zusammen. Die neue Konstellation begünstigte eine Entwicklung, wie sie – an einem anderen Gegenstand und mit anderem Ausgang – von Peter Hall für die Verbreitung keynesianischer Wirtschaftsmodelle beschrieben worden ist:[13] In einer Situation des Wandels politischer und wirtschaftlicher Zielvorstellungen, wie er durch den Regimewechsel in Deutschland herbeigeführt wurde, erhielten demnach Konzepte Entfaltungsspielraum, die zuvor keine Dominanz im wirtschaftlich-staatlichen Institutionengefüge beanspruchen konnten. Infolge der »nationalsozialistischen Revolution«[14] wurde das Verhältnis zwischen staatlichen und wirtschaftlichen Akteuren neu geordnet, sodass der Gedanke eines durch unternehmerische Verbände getragenen koordinierten Kapitalismus institutionell stärker Fuß fassen konnte als zuvor.

Bedingung dieser neuen Möglichkeiten war dabei nicht eine neue Ausprägung staatlicher Macht, sondern vielmehr die spezifische Struk-

12 Vgl. das Schreiben des Präsidenten der Deutschen Gruppe der Internationalen Handelskammer vom 17. Mai 1934. Politisches Archiv Auswärtiges Amt R117852.

13 Vgl. Hall, The Politics of Keynesian Ideas, S. 361–391, sowie in theoretischer Perspektive: ders., Policy Paradigms, S. 275–296.

14 Zur Frage der Berechtigung des Begriffs vgl. Herbert, Geschichte Deutschlands im 20. Jahrhundert, S. 305.

tur des nationalsozialistischen Herrschaftssystems.[15] Insbesondere die vielfach ungeklärte Hierarchie von Parteiinstanzen, Verwaltungsbehörden, Sonderbeauftragten und halbstaatlichen Organisationen stellte eine wichtige Voraussetzung für die Einbindung von Unternehmerorganisationen in das NS-Regime dar. Im Feld der Wirtschaftspolitik agierten mit dem Reichswirtschaftsministerium, der Wehrmacht, den verschiedenen Unternehmerverbänden und Wirtschaftsorganisationen, wenig später der Vierjahresplanbehörde und weiteren von der Partei geleiteten Ämtern nach 1933 eine Vielzahl von Institutionen miteinander, nebeneinander und gegeneinander. Diese Vervielfältigung von Zuständigkeiten und Kompetenzen im Nationalsozialismus hat die Forschung allgemein als polykratische Struktur beschrieben.[16] Während die ältere Literatur die Herrschaftsstruktur der Polykratie als Praxis der Selbstauflösung charakterisiert, betonen jüngere Darstellungen die darin angelegten neuen Koordinationsformen zwischen staatlichen und nicht staatlichen Instanzen.[17] Infolge der Einrichtung und Indienstnahme neuer Organisationen neben den staatlichen Strukturen wurden demnach klassische Verwaltungswege aufgelöst und neue Interaktionsmöglichkeiten zwischen Bürokratie, Militär und Industrie geschaffen. Die polykratischen NS-Herrschaftsstrukturen boten so die Chance zur Bildung von Netzwerken auf mittlerer Ebene, die zur Überschreitung überkommener Grenzen zwischen staatlicher Rüstung und ziviler Wirtschaft führten. Statt allein rivalisierender Instanzen von Staat, Partei und Ökonomie entstanden zugleich hybride Formen, die neue Einflusskanäle schufen.[18] Im Bereich der Wirtschaft förderten diese polykratischen Strukturen die Möglichkeit, dass wirtschaftliche

15 Vgl. allgemein Hachtmann, Struktur der Neuen Staatlichkeit des Nationalsozialismus, S. 29–73.

16 Vgl. Wildt, Franz Neumann und die NS-Forschung, S. 663–699; Thamer, Monokratie-Polykratie, S. 21–34.

17 Vgl. Hachtmann, »Neue Staatlichkeit« im NS-System, S. 56–79; ders., »Systemverfall« oder »Neue Staatlichkeit«?, S. 89–100.

18 Vgl. neben den Aufsätzen von Hachtmann auch: Reichardt / Seibel, Radikalität und Stabilität, S. 7–27; Gotto, Polykratische Selbststabilisierung, S. 28–50.

Verbände neben staatlichen und politischen Entscheidungsstellen institutionellen Rückhalt erhielten.

Eine Berücksichtigung dieser Entwicklung kann zu der Erklärung beitragen, warum bei allen Fehlleistungen und Unzulänglichkeiten die NS-Wirtschaftspolitik zu einer erfolgreichen Selbstmobilisierung der Verbandsvertreter und Unternehmer beitrug.[19] Eine solche Selbstmobilisierung ist nicht gleichzusetzen mit unbedingter Zustimmung zu den politischen und wirtschaftlichen Maßnahmen sowie Zielsetzungen des Nationalsozialismus. Die Furcht vor staatlicher Regulierung blieb neben den erhofften Aussichten auf wirtschaftliche Koordination und unternehmerischen Profit bestehen und sorgte für eine beständige Ambivalenz in der Inanspruchnahme von Ressourcen des Regimes. Die Anfänge der NS-Wirtschaftspolitik waren aus diesem Grund Anlass zu vielfacher Sorge vor staatlichen Eingriffen. Zugleich boten sie aus Sicht einer Reihe von wirtschaftlichen Interessenvertretern der Weimarer Republik auch Anlass zur Hoffnung.[20]

Im Folgenden wird zunächst erklärt, wie der Versuch einer ökonomischen Neuordnung des NS-Regimes im Zuge der eigenen Rüstungspläne schnell einem Rückgriff auf Strukturen des unternehmerischen Verbandswesens Platz machte. Diktatur und organisierte Wirtschaft gingen in Deutschland nach 1933 eine neue Verbindung ein, durch die aus Organen der Weimarer Interessenvertretung nunmehr zwischen Staat und Unternehmen vermittelnde Institutionen wurden. Wie an-

19 Vgl. den Hinweis von Buchheim, Unternehmen in Deutschland und NS-Regime 1933–1945, S. 370.

20 Vgl. Joly, Großunternehmer in Deutschland, S. 117 f. Diese Interpretation richtet sich somit gegen die Einschätzung von Werner Abelshauser, der das Scheitern der Absichten des RDI-Präsidenten Krupp von Bohlen und Halbach in den Jahren 1933/34 zur Maßgabe für die Beurteilung der Abhängigkeit der Wirtschaftsverbände von staatlichen Vorgaben macht. Es ist jedoch unklar, warum Erfolg oder Misserfolg der Pläne Krupp von Bohlens unmittelbar nach der Übernahme der Regierung durch den Nationalsozialismus einen Gradmesser für die Beurteilung der anschließend entstehenden Wirtschaftsstrukturen darstellen sollten. Vgl. Abelshauser, Gustav Krupp, S. 3–26. Vgl. zu unterschiedlichen Einschätzungen 1933 in der Metall- und Stahlindustrie: Bera, Lobbying Hitler, S. 63 ff.

schließend gezeigt werden soll, sahen Zeitgenossen diese Entwicklung in Kontinuität zu älteren programmatischen Forderungen von wirtschaftlichen Interessenvertretern. Sowohl in einer ideologischen Perspektive als auch in den praktischen Maßnahmen der Wirtschaftskoordination, an deren Umsetzung die Unternehmerverbände nun beteiligt waren, ergaben sich Schnittmengen zwischen den Zielen des NS-Regimes und den Befürwortern einer Anpassung des Kapitalismus an die von ihnen beobachteten strukturellen Veränderungen seit dem Ersten Weltkrieg. Hierzu trug auch die Abhängigkeit des nationalsozialistischen Rüstungsprogramms von den Handelsbeziehungen zu europäischen Nachbarstaaten bei. Die fortgesetzte Mitarbeit in der Internationalen Handelskammer diente somit zwei Zwecken zugleich: einer Förderung außenwirtschaftlicher Verbindungen durch privatwirtschaftliche Stellen sowie einer Koordination der Marktakteure im Sinne einer Reform, die von Wirtschaftsvertretern bereits in den 1920er Jahren propagiert worden war. Im abschließenden Abschnitt des Kapitels soll diese Verflechtung staatlicher und wirtschaftlicher Akteure an der in der Forschung bislang wenig beachteten Berliner Konferenz der Internationalen Handelskammer vor Augen geführt werden.

Unternehmerverbände in der NS-Rüstungspolitik

Im Zuge der Erfahrungen der sozio-ökonomischen Entwicklung seit dem Ersten Weltkrieg spielten für wirtschaftliche Interessenvertreter nicht mehr allein die wirtschaftlichen Veränderungen, sondern ihre Verbindungen zur politischen Ordnung des Staates eine zentrale Rolle. Nachdem die parlamentarische Demokratie aus ihrer Sicht besonders in der Weltwirtschaftskrise versagt hatte, wurde die Machtübernahme einer autoritär auftretenden Partei daher grundsätzlich begrüßt und stellte zumindest in politischer Hinsicht keinen entscheidenden Grund für eine oppositionelle Haltung dar.

Die damit angesprochene potenzielle Motivation im Wirtschaftsmilieu, das NS-Regime zu unterstützen, ist seit Längerem Gegenstand einer Debatte zwischen unterschiedlichen Lagern und nicht frei von ideologischen Untertönen. Die ältere Kontroverse zwischen marxisti-

schen und nicht marxistischen Forschungsrichtungen – von denen die erste den Nationalsozialismus als Spielball kapitalistischer Großunternehmer sah, letztere jede kausale Verbindung zwischen Nationalsozialismus und Kapitalismus bestritt – gilt nicht mehr als aktuell.[21] Dennoch markiert die Frage, inwieweit der Nationalsozialismus die Unternehmen in Deutschland den eigenen rüstungspolitischen und imperialistischen Absichten unterwarf oder seinerseits von eigenständigen ökonomischen Strukturen und Interessen bedingt wurde, weiterhin ein offenes Forschungsfeld. Während Peter Hayes für die Wirtschaftsordnung unter nationalsozialistischer Herrschaft eine ab 1936 zunehmende »Kalte Sozialisierung« der Unternehmen ausgemacht hat, weil Investitionen und der Ausbau von Produktionskapazitäten sich staatlichen Wünschen unterordnen mussten, haben Christoph Buchheim und Jonas Scherner betont, dass Wirtschaftsbetriebe nur in wenigen Ausnahmefällen staatlichem Zwang ausgesetzt waren, wirtschaftliches Handeln dagegen in der Regel an Profit und Rentabilität orientiert blieb.[22]

In beiden Interpretationen wirkt die Vorstellung einer distinktiven Grenze zwischen Staat und Gesellschaft weiter. Staatliche Vorgaben und unternehmerische Belange werden einander als unterscheidbare Einheiten gegenübergestellt. Diese Annahme trägt indes den sozioökonomischen Veränderungen seit dem späten 19. Jahrhundert keine Rechnung und vernachlässigt die früh von Franz Neumann angestellten Überlegungen zum Wechselspiel von staatlicher »Befehlswirtschaft« und unternehmerischer »Monopolwirtschaft« im Nationalsozialismus.[23] Im Anschluss an Neumann hat Peter Hüttenberger das

21 Vgl. u. a. Kershaw, Politics and Economics in the Nazi State, S. 40–58; Herbst, Unternehmensstrategie, S. 72–134.

22 Vgl. Buchheim, Unternehmen in Deutschland und NS-Regime 1933–1945, S. 351–390; Scherner, Das Verhältnis zwischen NS-Unternehmen und Industrieunternehmen, S. 166–190; Hayes, Die Degussa im Dritten Reich. Vgl. auch den unmittelbaren Austausch zwischen Buchheim / Scherner und Hayes im Bulletin of the German Historical Institute 45 (2009). Vgl. weiterhin Erker, Industrie-Eliten in der NS-Zeit, S. 12 f.

23 Vgl. Neumann, Behemoth, S. 307–422.

spezifische nationalsozialistische Gefüge verschiedener voneinander prinzipiell unabhängiger Gruppen von Wirtschaftsakteuren hervorgehoben, die in Teilen gleichermaßen dem staatlichen wie dem gesellschaftlichen Bereich zuzurechnen sind und deren Interessen dabei nur partiell miteinander übereinstimmten.[24] Vonseiten wirtschaftlicher Interessenvertreter war die Interdependenz von Staat und Wirtschaft ein Kernelement ihrer bereits zuvor vertretenen Auffassung, dass der Kapitalismus den veränderten Bedingungen des 20. Jahrhunderts angepasst werden musste. Sie waren überzeugt, dass eine Koordination wirtschaftlicher Akteure unmittelbar mit einer Überantwortung von quasiöffentlichen Funktionen an Organisationen der Privatwirtschaft verbunden war. Die polykratische Struktur der Wirtschaftsordnung im Nationalsozialismus erwies sich als fruchtbarer Boden für eine institutionelle Stärkung dieser Vorstellungen.

Die ersten Schritte des neuen Regimes wurden im Weimarer Milieu der wirtschaftlichen Interessenvertretung aufmerksam verfolgt. Ein nicht zu unterschätzender Faktor in der damaligen Beurteilung der ersten Maßnahmen der neuen Führung war dabei der Umstand, dass gerade die Richtung der zukünftigen Wirtschaftspolitik nicht klar erkennbar war. Für Eduard Hamm, der als bekannter ehemaliger Abgeordneter der DDP und früherer Wirtschaftsminister im Frühjahr 1933 seine Ämter im Industrie- und Handelstag wie in der Internationalen Handelskammer abgegeben hatte und in seinen alten Beruf als Jurist zurückkehren musste, schien die Situation Ende des Jahres 1933 grundsätzlich offen und bot Chancen für eine Entwicklung, deren Anfänge Wirtschaftsrepräsentanten in der Weimarer Republik zu fördern gesucht hatten. An vorderster Stelle stand für Hamm dabei das Zusammenwirken von Staat und Wirtschaft in der Orientierung ökonomischen Handelns am Allgemeinwohl, gesichert durch eine neue staatliche Autorität. »Vor allem überschaut nun der Staat in politischer und rechtlicher Machtfülle das wirtschaftliche Geschehen, bereit, volkswirtschaftlich für schädlich Erachtetem alsbald durch Verwaltung und Gesetzgebung entgegenzutreten. Dabei ist der deutsche Sozialis-

24 Vgl. Hüttenberger, Nationalsozialistische Polykratie, S. 417–442.

mus der Gemeinschaft, der Schätzung jeder Arbeit, der Einordnung persönlichen Gewinnstrebens in Gesamtwohl und Gemeinnutz kein Feind, sondern die Weiterführung bester, wenn auch vielfach verschütteter alter deutscher Wirtschaftsauffassung. Die Durchsetzung solchen aus dem Einzelnutzen in den Gemeinnutzen sich erhebenden Wirtschaftsstrebens unter Führung und Bürgschaft des Staates zu sichern, wird die immer sich erneuernde Gemeinschaftsaufgabe von Recht und Wirtschaft sein.«[25]

Hamm lobte u. a. die jüngsten Maßnahmen der NS-Regierung in der Beschäftigungspolitik und zum Schutz des Mittelstandes. Allerdings stieß seine Befürwortung staatlicher Wirtschaftspolitik an eine Grenze, sobald es um die Institutionalisierung ständischer Formen von oben ging. Gegenüber Plänen zur Errichtung einer staatlich-ständischen Wirtschaftsordnung zeigte sich Hamm zurückhaltend und argumentierte damit für eine Position,[26] die er in einer Besprechung der katholischen, staatsphilosophischen und nationalsozialistischen Vorschläge zu einer berufsständischen Organisation der Wirtschaft bereits zuvor vertreten hatte. Die parlamentarische Demokratie habe, so Hamm im Juli 1932 in der *Deutschen Wirtschafts-Zeitung*, »das Zahlenprinzip überspannt und ihre eigentliche Aufgabe der bestmöglichen Führerauslese trotz mancher Ansätze mindestens nicht so erfüllt, daß das deutsche Volk dessen hätte froh werden können«.[27] Deshalb sei die Frage prinzipiell berechtigt, ob eine berufsständische Organisation nicht eine bessere Repräsentation der Gesellschaft biete als ein vom Streit der Parteien gekennzeichnetes Parlament. Allerdings schienen Hamm die Tendenzen zum organisatorischen Zusammenschluss in der wirtschaftlichen Selbstverwaltung selbst bereits vielfach in die Richtung

25 Hamm, Recht und Wirtschaft, Sp. 1410. Dass Hamm in der Abfassung seines Artikels aufgrund der neuen politischen Verhältnisse allerdings mit Vorsicht zu Werke ging, geht aus den Briefen des leitenden Redakteurs der Zeitung an Hamm im Herbst 1933 hervor. Vgl. u. a. Dr. Dr. Otto Liebemann, An Eduard Hamm (23. Oktober 1933). Nachlass Hamm 102. Bayerisches Hauptstaatsarchiv München.

26 Vgl. Hamm, Recht und Wirtschaft, Sp. 1409.

27 Hamm, Zum Problem des berufsständischen Aufbaus, S. 709.

einer neuen Form der Interessenvermittlung zu zeigen. In den Forderungen nach einer staatlichen Neuordnung auf der Grundlage berufsständischer Prinzipien lagen für ihn dagegen unberechtigt hohe Erwartungen an ein allgemein verordnetes und damit unflexibles System. »Man übersieht dabei, daß auch der freien Regung der Kräfte eine gewisse Ordnung durch das geschriebene Gesetz des Staates wie vor allem durch die ungeschriebenen Lebensgesetze des Wirtschaftens gegeben ist und auch aus ihnen heraus sich Entwicklungen ergeben, die zwar nicht bewußt planmäßig im Sinne des Beobachters sind, die aber nicht minder organisch sind als das Wachsen eines Baumes und nicht minder einer überindividuellen Gesetzlichkeit entsprechen. Man überschätzt allzu leicht das Organisatorische und unterschätzt das Organische.«[28]

Das Hoffen auf eine aus der Gesellschaft erwachsende Bewegung der Selbstorganisation der Wirtschaftsverbände schien der ideologischen Vorstellung führender Nationalsozialisten von einer neu einzurichtenden ständisch-hierarchischen Wirtschaftsordnung zunächst zu widersprechen. Hitler hatte in seiner Regierungserklärung vom 1. Februar 1933 eine notwendige »Reorganisation der Wirtschaft« angemahnt, und Reichswirtschaftsminister Hugenberg sowie der Leiter der wirtschaftspolitischen Abteilung der Reichsleitung der NSDAP Otto Wagener planten im Frühjahr 1933 die Einrichtung staatlich-ständischer Wirtschaftsorgane, wie etwa eines neuen Reichswirtschaftsrats. Tatsächlich wurden diese ersten Schritte jedoch schon im Sommer abgebrochen. Hitler verkündete das Ende der revolutionären Phase, sowohl Hugenberg als auch Wagener mussten ihre Posten räumen, und der neue Reichswirtschaftsminister und frühere Allianz-Vorsitzende Kurt Schmitt erklärte vor Industrievertretern, dass die Arbeitsbeschaffung nunmehr Vorrang vor weiteren ständischen Experimenten habe – womit zunächst der Ausbau der Infrastruktur und Siedlungsprojekte, schon bald aber die Umstellung der zivilen Industrie auf Rüstungswirtschaft gemeint war.[29]

---

28 Ebd., S. 714.

29 Vgl. Herbst, Nationalsozialistische Wirtschafts- und Beschäftigungspolitik, S. 172–187; Kahn, Die Steuerung der Wirtschaft, S. 128 ff. u. S. 164 f.; Tooze, Ökonomie der Zerstörung, S. 65 ff.

Bereits im Juni 1933 beschloss die Reichsregierung ein Rüstungsprogramm in Höhe von 85 Milliarden Reichsmark für die kommenden acht Jahre – gleichbedeutend mit 5 % bis 10 % des Bruttoinlandsprodukts. Der Versuch einer von der Partei gesteuerten ideologischen Neuorientierung der Wirtschaft fand vor diesem Hintergrund ein frühes Ende. Ein formales wirtschaftspolitisches Modell, das auf Unterstützung des Regimes hätte rechnen können, erhielt angesichts der praktischen Ziele des Rüstungsprogramms keine Unterstützung mehr. Vielmehr suchte man die eigenen Vorstellungen an den notwendigen Umbau der wirtschaftlichen Kapazitäten in Deutschland auf die Kriegsvorbereitung anzupassen. Eine solche Anpassung erfolgte in den Jahren bis zum Krieg vielfach pragmatisch, was nicht nur zu der genannten Vielzahl miteinander um rüstungsökonomische Priorität ringenden staatlichen und militärischen Stellen führte, sondern auch eine durch nationalsozialistische Stellen kontrollierte Wirtschaft verhinderte.

Diesen Umstand stellte die die NS-Führung öffentlich nicht als Nachteil dar, sondern betonte ihn wiederholt als besonderen Vorzug ihrer Politik. Hitler erklärte, dass staatliche Planwirtschaft die wirtschaftliche Produktivität mindere und Einschränkungen der Marktwirtschaft überhaupt nur im Fall eines Konflikts mit den Zielen des Regimes in Betracht zu ziehen seien.[30] Der Lagebericht einer militärischen Stelle charakterisierte Ende des Jahres 1935 die fehlende Unterordnung der Wirtschaft unter ideologisch-politische Vorgaben in diesem Sinne: »Die nationalsozialistische Wirtschaftsführung unterscheidet sich vor allem […] durch ihre oft überraschende Beweglichkeit und möglichste Anpassungsfähigkeit. Sie bekennt sich zwar auch zu bestimmten Zielen und Grundsätzen, aber sie bindet sich nicht an bestimmte Einrichtungen oder Methoden. Sie paßt sich vielmehr in geschickter Weise den wechselvollen Geschehnissen an und bemüht sich, je nach Lage der Dinge, um die Verwirklichung von Zielen, die

30 Auf dieser Basis entstanden auch die Versuche des Ordoliberalismus um Müller-Armack und Eucken, eine Reform marktwirtschaftlicher Konzepte im Nationalsozialismus zu entwickeln. Vgl. Ptak, Vom Ordoliberalismus zur Sozialen Marktwirtschaft, hier bes. S. 68 ff.

dem Reiche – d. h. der großen Masse des Volkes – das zu jeder Zeit geben, was es unter Berücksichtigung der Zeitverhältnisse braucht […]. Vorausschauend werden auf dem Gebiete der Wirtschaft die Richtlinien aufgestellt, die am zweckmäßigsten für die nächste Zukunft der Wirtschaft gelten, ohne selbst in die Privatführung der Betriebe einzugreifen.«[31]

Die Umgestaltung der Arbeitgeberinstitutionen der Weimarer Republik verlief vor diesem Hintergrund weitgehend ohne zentrale programmatische Koordination.[32] Die Übernahme von Unternehmerorganisationen wie dem Industrie- und Handelstag durch Nationalsozialisten brachte keine grundsätzliche ideologische Kehre; vielmehr machten sich die neuen Leiter die überkommenen Anliegen und Repräsentationsansprüche zu eigen.[33] Einerseits entstanden so neue Organisationen, Hierarchien und Weisungsstrukturen. Aus der Verschmelzung des früheren Reichsverbandes der Deutschen Industrie mit der Vereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände ging zunächst der Reichsstand der Deutschen Industrie hervor, bevor dieser unter dem Namen »Reichsgruppe Industrie« unmittelbar dem Reichswirtschaftsminister unterstellt wurde. Zugleich waren die der Reichsgruppe Industrie untergeordneten Wirtschaftsgruppen kaum etwas an-

31 Wirtschafts-Inspektion IV, Dresden 19. Dezember 1935, 170. Bundesarchiv Militärarchiv Freiburg RW 19/10.

32 Vgl. zu den internen Auseinandersetzungen um den institutionellen Umbau der Wirtschaft der ersten Jahre: Bavai, Das Wirtschaftssystem des Nationalsozialismus, S. 110–124, sowie Jaeger, Geschichte der Wirtschaftsordnung in Deutschland, S. 178–180. Besonders anschaulich schildert Peter Hüttenberger anhand des Industrie- und Handelstages das dabei fortgesetzte Engagement von Vertretern wirtschaftlicher Interessen, ihren Einfluss auf die zukünftige Wirtschaftspolitik in ihrem Sinne geltend zu machen. Vgl. Hüttenberger, Interessenvertretung und Lobbyismus im Dritten Reich, S. 429–455. Das Fehlen eines Modells der Wirtschaftsorganisation widerspricht nicht der allgemeinen Orientierung der NS-Führung an der malthusianisch geprägten wirtschaftlichen Vorstellung, auf den Zugewinn von Land und Ressourcen angewiesen zu sein. Vgl. u. a. Ritschl, Die NS-Wirtschaftsideologie, S. 48–70.

33 Vgl. Hüttenberger, Interessenvertretung und Lobbyismus im Dritten Reich, hier bes. S. 444–450.

deres als die bestehenden Fachverbände mit neuer Bezeichnung.[34] Noch 1936 konnte es so geschehen, dass man die alten Verbandsnamen weiter verwandte, von der nationalen Unternehmerorganisation als »Reichsverband der deutschen Industrie« sprach und die »30 jährige Tradition« anführte, in der die Wirtschaftsverbände »den Gemeinschaftsgeist und das Zusammengehörigkeitsbewusstsein ihrer Mitglieder« geweckt und »in den großen Dienst des Volkes« eingeordnet hätten.[35]

Dabei gelang es der Reichsgruppe Industrie Schritt für Schritt, sich selbst als wichtigen Ansprechpartner und Weisungsbefugten neben den ministeriellen Stellen zu etablieren. Aufgrund der wachsenden Anforderungen der staatlichen Rüstungsaufträge wurde der Verband einerseits zu einer Sammelstelle für Klagen und Forderungen vonseiten der Industrie; andererseits sahen militärische Institutionen und Ministerien in dem Verband zunehmend ein Hilfsmittel gegenüber den Unternehmen.[36] Nicht zuletzt der Chef des Wehrwirtschaftsstabes Georg Thomas und die von ihm eingerichteten Wehrwirtschaftsinspektionen, die eigentlich die Interessen des Militärs gegenüber der Industrie vertreten und die Erweiterung der Rüstungswirtschaft vorantreiben sollten, stärkten dabei den privatwirtschaftlichen Verbänden den Rücken.[37] Aufgrund unzureichender Personalressourcen waren die Inspektoren kaum in der Lage, unabhängige Informationen über Rohstoffversorgung, Auftragslage und Produktionskapazitäten der Unter-

34 Dies ist kürzlich am Beispiel des Übergangs des Vereins Deutscher Maschinenbau-Anstalten in die Wirtschaftsgruppe Maschinenbau beschrieben worden von: Bera, Lobbying Hitler, S. 92 ff.

35 Vgl. den Monatsbericht der Wirtschafts-Inspektion XII vom 17. April 1936 sowie der Wehrwirtschafts-Inspektion VII vom 18. Juli 1936. Bundesarchiv. Militärarchiv Freiburg RW 19/12, 200 und RW 19/15, S. 38.

36 Versuchten Unternehmen oder Fachverbände sich unter Umgehung der Reichsgruppe Industrie direkt mit staatlichen Stellen in Verbindung zu setzen, wurden sie etwa vom Reichswirtschaftsministerium an den Verband zurückverwiesen. Vgl. den Tätigkeitsbericht der Reichsgruppe Industrie vom 15. November 1938. Bundesarchiv. Militärarchiv Freiburg RW 19/976.

37 Vgl. den Entwurf einer Wehrwirtschaftsordnung vom 5. Juli 1935. Bundesarchiv Militärarchiv Freiburg, RW 19/1322b.

nehmen zu erhalten, sodass ihre monatlichen Berichte zum Stand der Rüstungswirtschaft vor allem auf der Unterstützung durch Unternehmerverbände und Handelskammern beruhten.[38] Zudem wurden die Inspektoren überwiegend aus ehemaligen Offizieren rekrutiert, die nach dem Ersten Weltkrieg in der Industrie tätig gewesen und so seit mehr als einem Jahrzehnt mit privatwirtschaftlichen Perspektiven befasst und vertraut waren.[39] Schließlich war ihre Stellung innerhalb der unterschiedlichen, mit Rüstungsfragen befassten Stellen bei Militär, Partei und Ministerien keineswegs unangefochten. Besonders vor dem Hintergrund der Auseinandersetzungen der verschiedenen Wehrmachtsteile mit dem Wehrwirtschaftsstab konnte ein enger Kontakt zur organisierten Privatwirtschaft deshalb Vorteile in der Konkurrenz der NS-Institutionen verschaffen.[40]

In der Folge machten sich die Wehrwirtschaftsinspektoren häufig jenen Standpunkt zu eigen, der ihnen von ihren unternehmerischen Informationsquellen vermittelt wurde, und gaben die Nöte und Bedürfnisse aus der Industrie an die behördlichen Stellen weiter. Aus Sicht der Wehrwirtschaftsinspektoren schien die Organisation der Unternehmer in Verbänden »eine Organisation zur Betreuung der Be-

38 Vgl. u. a. die Berichte der Wirtschafts-Inspektion VII vom 8. 4. 1935 sowie vom 20. 2. 1936. Bundesarchiv. Militärarchiv RW 19/9, 292 u. RW 19/10, 58.

39 Vgl. Thomas, Wehr- und Rüstungswirtschaft (1918–1943/45), S. 105–106.

40 Von den herrschenden Kompetenzstreitigkeiten vermittelt ein Referat von Georg Thomas vom 8. Juli 1935 einen Eindruck: »Zur Zeit gelten die […] Wirtschaftsinspekteure (W. I.) als die fachmännisch ausgebildeten und anerkannten Leiter der wirtschaftlichen Mobilmachung. Durch sie werden die Leiter der Rüstungsbetriebe zu wirtschaftlichen Reserve-Offizieren ausgebildet, bei ihnen laufen sämtliche Forderungen und Wünsche der Rüstungswirtschaft zusammen. Sie leiten die Aufstellung der Kalender und sie sind gleichzeitig die wirtschaftlichen Fachbearbeiter des Wehrkreisbefehlshabers. Diese Stellung der W. I., für die eine straffe Leitung der Rüstungswirtschaft Voraussetzung ist, wird aber erschüttert, wenn ungeleitet die Stellen des G.B. [Generalbevollmächtigten für die Kriegswirtschaft], das HVA und andere Stellen in die Bezirke hinein regieren.« Reichsreform und Wehrkreiseinteilung, S. 201 f. Bundesarchiv Militärarchiv Freiburg RW 19/1322b. Vgl. ausführlich zu den Auseinandersetzungen Thomas, Wehr- und Rüstungswirtschaft, S. 66 ff. u. S. 76 ff.

triebe als beratende Stelle für alle Fragen, die die Wirtschaft als solche berühren, z. B. Rohstoffversorgung, Devisen, Facharbeiter, Ausfuhr, Luftschutz, Mobilmachung pp. Diese Sorgen der Industrie verdienen vom wehrwirtschaftlichen Standpunkt ernstliche Beachtung.«[41]

Der auf diese Weise erzeugte Rückenwind von militärischer und staatlicher Seite wurde von der Reichsgruppe Industrie dazu genutzt, nunmehr alle Unternehmen zu einer Mitgliedschaft zu verpflichten und die Reichsgruppe in ihrer Sprecherfunktion zu etablieren.[42] Aus Sicht der wirtschaftspolitischen Abteilung des Verbandes berechtigte »die behördliche Anerkennung den Verband, den Industriezweig bei der Regierung zu vertreten. Er wird für die Erfüllung bestimmter Aufgaben der staatlichen Verwaltung herangezogen und hat das alleinige Recht, Eingaben zu machen und bei Entscheidungen, die den Industriezweig angehen, gehört zu werden. Sämtliche dem Industriezweig angehörenden Firmen […] sind gehalten, ihre Angelegenheiten durch Vermittlung des zuständigen Verbandes beim Reichswirtschaftsministerium vorzubringen.«[43] Der Verband wurde durch die verstärkte Mittlerfunktion zwischen Staat und Unternehmen in eine Vielzahl von Angelegenheiten involviert. Auf Beschwerden der Unternehmen wegen staatlicher Vorgaben zu Formen der Buchführung, der Höhe von Versicherungsprämien, der Preise bei öffentlichen Aufträgen, der Zuteilung von Devisen oder der Industrieberichterstattung reagierte der Verband mit Erhebungen, Gutachten und Gegenvorschlägen und erreichte auf diese Weise Änderungen im Interesse der Mitgliedsunternehmen. Vorhaben zur Änderung der Grundsteuer auf das Fabrikgelände wurden ebenso mit den zuständigen staatlichen Stellen verhandelt wie

41 Bericht der Wirtschafts-Inspektion VII vom 18. Juni 1936. Bundesarchiv. Militärarchiv RW 19/14, S. 145.

42 Vgl. Ullmann, Interessenverbände, S. 221 ff.; Neebe, Großindustrie, Staat und NSDAP 1930–1933, S. 118 ff., Blaich, Staat und Verbände in Deutschland zwischen 1871 und 1945, S. 108 f.

43 Aus Eichholtz / Schumann (Hg.), Entwurf der Denkschrift des Reichsstandes der deutschen Industrie (Wirtschaftspolitische Abteilung) vom 13. Februar 1934 über den Aufbau der staatsmonopolistischen Organisation der deutschen Industrie, S. 124.

eine Senkung der Mehreinkommenssteuer oder die Zuteilung der Zementmenge, deren Kontingentierung dem Verband übertragen wurde. Das Reichswirtschaftsministerium griff seinerseits auf die Reichsgruppe Industrie zurück, um Lieferungs- und Zahlungsbedingungen etwa in der Metallindustrie zu klären, in Streitigkeiten zwischen Unternehmen bei Rüstungsaufträgen zu vermitteln oder die Übertragung »wehrwirtschaftlicher Aufgaben« an Wirtschaftsgruppen und Fachverbände auszuarbeiten.[44]

Die von Clemens Lammers Ende Mai 1933 publizierte Sammlung seiner Aufsätze und Reden der vergangenen 14 Jahre trug im Rückblick auf die ersten wirtschaftspolitischen Schritte des NS-Regimes so nicht zu Unrecht den Titel »Mit altem Wollen in die neue Zeit«. Erst wenige Wochen zuvor hatte Lammers seinen Austritt aus dem Präsidium des Reichsverbands der Deutschen Industrie damit begründet, dass er über die »Willigkeit«, mit der Krupp von Bohlen als Vorsitzender des RDI auf Wünsche zur Neuorganisation des Verbandes durch den neuen Reichskommissar Otto Wagener und andere NS-Vertrauensleute reagiere, »tiefe Scham empfinde«.[45] In seiner Rede zur Gründung der Deutschen Arbeitsfront am 10. Mai 1933 im Preußischen Staatsrat hatte Hitler allerdings keine konkreten Pläne zu einem radikalen Umsturz der bestehenden Wirtschaftsstruktur benannt und vielmehr in den Vordergrund gestellt, dass er als »ehrlicher Makler« einen die unterschiedlichen sozialen Klassen einigenden »Volksstaat« unter einer stabilen politischen Führung schaffen wolle.[46] Im Vorwort seiner Sammlung von Schriften und Vorträgen erklärte Lammers nun, dass er in den jüngsten Äußerungen der neuen Reichsführung Gedankengänge wiederfinde, wie er sie seit Jahren vor Industriekreisen vertreten habe. Die Übereinstimmung der Anschauungen erfülle ihn mit Genugtuung und

44 Vgl. die Tätigkeitsberichte der Reichsgruppe Industrie zwischen Oktober 1938 und Juli 1939. Bundesarchiv. Militärarchiv Freiburg RW 19/976.

45 Lammers, zitiert nach Wengst, Der Reichsverband der Deutschen Industrie in den ersten Monaten des Dritten Reichs, S. 107.

46 Vgl. Hitler, Rede auf dem ersten Kongreß der Deutschen Arbeitsfront, S. 266–269.

er freue sich deshalb über eine »geistige Gemeinschaft, die nicht erst von gestern datiert«.[47]

Auch Lammers wusste zu diesem Zeitpunkt nicht, wie sich die Wirtschaftspolitik im Nationalsozialismus entwickeln würde, und hoffte wahrscheinlich, den weiteren Gang der Dinge durch seine Veröffentlichung zu beeinflussen. Damit teilte er einen unter früheren Anhängern bürgerlicher Parteien verbreiteten Optimismus, die dabei im Unterschied zu Kommunisten oder Sozialisten von einem gewissen Bewegungsspielraum profitieren konnten. Eric Kurlander hat darauf aufmerksam gemacht, dass führende liberale Publizisten in den ersten Jahren nach der nationalsozialistischen Machtübernahme erstaunlich aktiv waren und ihre Publikationstätigkeiten zum Teil auch dann ausweiteten, wenn sie von der Parteilinie abweichende Ansichten vertraten. Die traditionell liberale *Frankfurter Zeitung* unter Benno Reifenberg und die ursprünglich von Friedrich Naumann gegründete linksliberale Zeitschrift *Die Hilfe* unter Theodor Heuss wurden weiter veröffentlicht und gewannen in den ersten Jahren Leser hinzu.[48] Vertreter wirtschaftlicher Interessen und Industrieführer hatten sich ebenfalls nicht umstandslos dem ideologischen Druck der neuen Machthaber zu beugen und profitierten dabei zusätzlich von ihrer Relevanz für die praktischen Ziele des neuen Regimes. Wenn Eduard Hamm Ende 1933 forderte, nun sei »der Zeitpunkt gekommen, den Organisationsaufbau von Staat und Wirtschaft aufeinander abzustimmen und miteinander zu verbinden«,[49] hatte er sicherlich rationalere als die aktuellen Formen einer entsprechenden Koordination vor Augen. Zugleich wies er jedoch auf eine mögliche Gestaltung des Verhältnisses zwischen Staat und Wirtschaft hin, die in der Praxis Vorstellungen von wirtschaftlichen Interessenvertretern der Weimarer Zeit nicht widersprach. Die nur halbherzig unternommene staatliche Neuerung stärkte in Verbindung mit den staatlichen Rüstungsaufträgen die Verankerung zentraler Organisationen im Verbandswesen, ohne diese dabei absolu-

47 Verlauf und Ergebnis der Internationalen Wirtschaftskonferenz des Völkerbundes zu Genf, Vorwort von C. Lammers, S. 4.

48 Vgl. Kurlander, Living with Hitler, S. 50–55.

49 Hamm, Recht und Wirtschaft, Sp. 1409.

ter Kontrolle zu unterwerfen oder von politischen Bestimmungen abhängig zu machen. Statt einer Umsetzung ständischer Ideale, wie sie vor der Machtübernahme in Teilen der NSDAP propagiert worden waren, führten nicht zuletzt die ökonomischen Bedürfnisse der eigenen Wirtschaftspolitik dazu, dass sich das NS-Regime auf die bestehenden Verwaltungsorgane der Verbände stützte und diesen damit eine neue Legitimation verschaffte.[50]

Trotz der Notwendigkeit, nationalsozialistische Vorstellungen zu respektieren, bot das NS-Regime den Mitgliedern des nach dem Ersten Weltkrieg entstandenen Milieus wirtschaftlicher Interessenvertretung somit Raum, um ihre Vorstellungen von den Formen eines modernen Kapitalismus weiterzuverfolgen. Hierzu trug auch eine Verwandtschaft der Begriffe bei, die wichtige Elemente eines von Wirtschaftsvertretern favorisierten koordinierten Kapitalismus ausmachten.

Ideologische und praktische Schnittstellen

In seiner Eröffnungsrede auf dem Kongress der Internationalen Handelskammer in Wien Ende Mai 1933 zitierte Abraham Frowein aus Hitlers »Friedensrede« im Reichstag dessen Äußerung, dass ein weiterer militärischer Konflikt in Europa nur zum Zusammenbruch der sozialen Ordnung führen könne. Frowein leitete hieraus einen Appell zur internationalen Zusammenarbeit ab. Das gemeinsame Treffen in Wien, so der Kammerpräsident, könne dazu dienen, Vorschläge für ein wirtschaftspolitisches Programm auszuarbeiten, das den nationalen Regierungen vorzulegen sei. Hierzu seien die versammelten Unternehmer besonders geeignet. »[Der moderne Geschäftsmann] will legitime Profite machen, aber der Krieg hat ihn ebenso verändert wie die wirtschaftlichen Bedingungen. In der Ausweitung seiner Unternehmungen, in der Suche nach neuen Märkten, ist er nicht mehr der ei-

50 Ullmann erkennt wegen der mit dem Ausbau der existierenden Verbandsstruktur bewirkten Veränderung ihrer Stellung eine Mischung aus Elementen der Kontinuität und Diskontinuität, die er als »Verformung« beschreibt. Vgl. Ullmann, Interessenverbände, S. 227.

gensüchtige Arbeitgeber ›göttlichen Rechts‹ vergangener Tage; er ist Diener der Gemeinschaft, geleitet von den Bedürfnissen der Massen des Volkes, denen er zu Wohlstand verhilft.«[51] Die Rhetorik der »Volksgemeinschaft«des Nationalsozialismus fand auch bei den Repräsentanten der Wirtschaftsverbände, die ihre Funktionen ganz oder zumindest teilweise verloren hatten, großen Anklang.[52] Insbesondere in der Arbeitswelt schien ihnen das nationalsozialistische Gemeinschaftskonzept ein zukunftsweisender Gedanke.

Während eine Kooperation zwischen Arbeitgebern und Arbeitnehmern in der Weimarer Zeit von bekannten Vertretern der Unternehmerverbände immer wieder angemahnt worden war, schienen nun für sie Aussichten darauf zu bestehen, Auseinandersetzungen zwischen den sozialen Klassen dauerhaft zu beseitigen. Clemens Lammers verstand die Veröffentlichung seiner Schriften Ende Mai 1933 ausdrücklich als Beitrag zu einer Diskussion um das Verhältnis zwischen Unternehmern und Arbeiterschaft und hoffte, dass vor allem die Arbeitgeberseite nun zu einer neuen Haltung in der Sache finden würde.[53] Für Eduard Hamm bot der Machtwechsel besonders deshalb eine Chance

---

51 Official Report of the Proceedings of the Seventh Congress of the International Chamber of Commerce, S. 7.

52 Die jüngere Forschung hat dafür plädiert, dass der Begriff der »Volksgemeinschaft« in der damaligen Wendung als eine Gesellschaftsutopie zu verstehen ist, die in verschiedenen sozialen und politischen Kontexten unterschiedliche Deutungen ermöglichte und Handlungen legitimierte. Vgl. Steber / Gotto, Volksgemeinschaft, S. 1–25. Hardtwig hat gezeigt, dass der Begriff in Zeiten der Weimarer Republik auch unter Linksliberalen verbreitet war und deshalb nicht auf einen nationalsozialistischen Programmbegriff reduziert werden kann. Zur Bezeichnung einer Gesellschaftsutopie war es zudem auch außerhalb Deutschlands in der deutschsprachigen Schweiz verbreitet. Vgl. Hardtwig, Volksgemeinschaft im Übergang, S. 227–253, sowie Imhof, Das kurze Leben der geistigen Landesverteidigung, S. 85–110. Vgl. kritisch zur neueren Forschungskonjunktur des Volksgemeinschaftsbegriffs: Steuwer, Was meint und nützt das Sprechen von der »Volksgemeinschaft«?, S. 487–534.

53 »Reichskanzler Hitler verkündete seine Ideale für das Verhältnis zwischen Arbeitgebern und Arbeitnehmern. Ich frage mich angesichts meiner gleichartigen Bemühungen, ob alle Arbeitgeberkreise diese Ideale heute bereits in sich aufgenommen haben.« Lammers, Mit altem Wollen in die neue Zeit, S. 4.

zu einem gesellschaftlichen Neuaufbau, weil »Ueberheblichkeit und Standesdünkel«, »Klassenspaltung und Standestrennung« nun zugunsten einer neuen »Einheit des Volkes« aufgegeben werden könnten.[54] Fritz Tänzler erklärte im Dezember 1933 mit einiger Emphase: »Der neue Staat gründet sich fundamental auf das Zusammenstehen aller Volks- und Berufsschichten, er kennt keine Klassen von Volksgenossen und danach auch keine Klassengegensätze, er kennt nur die Verbundenheit aller in ihrer Zusammenarbeit zum Nutzen des Ganzen, unter Einfügung ihrer Persönlichkeiten nach dem Grade ihrer Leistungen in den Rahmen des Volksganzen.«[55] Dabei ging es sicherlich weder Lammers noch Hamm oder Tänzler um die Realisierung einer egalitären oder nivellierten Gesellschaft. Die Überzeugung von der Notwendigkeit einer gesellschaftlichen Elite wurde durch den Appell an eine neue Verständigung der sozialen Klassen nicht berührt. Im Zentrum stand vielmehr ein alternatives Identitätsangebot anstelle des Denkens in Klassendistinktionen, das die Vision einer Gemeinschaft aller an der Produktion beteiligten Gruppen unterstützen konnte. Entsprechende Vorstellungen hatten Vertreter unternehmerischer Interessen bereits in den 1920er Jahren entwickelt, da aus ihrer Sicht nicht nur Arbeitskonflikte zu hohe Kosten verursachten, sondern der Arbeiter auch ein wichtiges Bindeglied zwischen Produktion und Konsum darstellte. Eine fehlende Berücksichtigung seiner Rolle bei kollektiven Absprachen zwischen Unternehmen schien aus ihrer Sicht den modernen Wirtschaftsbedingungen daher nicht mehr zu entsprechen.[56] In der Neuregelung der Arbeitsbeziehungen knüpfte man nach 1933 u.a. an die Betriebsgemeinschaftskonzepte der Weimarer Zeit an und propagierte mit ihrer Hilfe eine neue Harmonie aller am Produktionsprozess beteiligten Arbeitgeber und Arbeitnehmer.[57]

Die Eigenart einer solchen Konzeption, die das Zusammengehen der nationalsozialistischen Volksgemeinschaftsrhetorik mit den Vorstellungen von Vertretern eines neuen Kapitalismus produzieren

54 Hamm, Recht und Wirtschaft, Sp. 1405.
55 Tänzler, Abschied von den Arbeitgeberverbänden, S. 434.
56 Siehe oben S. 52 f.
57 Vgl. Frese, Betriebspolitik im »Dritten Reich«, hier bes. S. 100–113.

konnte, machte Hermann Bücher deutlich. In seiner Rede vor den Arbeitern und Angestellten der AEG im Frühjahr 1934 im Berliner Sportpalast erklärte Bücher, dass der Konzern dabei helfen wolle, dem »neuen Geist in unserer Gesellschaft volle Geltung zu verschaffen«. Dazu trügen jedoch weniger frischgebackene Parteiangehörige bei, die durch »lautes und überspanntes Reden« ihre politischen Ansichten verbreiteten, sondern vielmehr diejenigen, die im Sinne der betrieblichen Arbeitsgemeinschaft ihre tägliche Leistung erbrächten.[58] Die Förderung des Gemeinschaftsgeistes schien Bücher unabdingbar für ein produktives Zusammenwirken der unterschiedlichen Abteilungen, und in diesem Sinn wollte er auch die Zusammenfassung der verschiedenen, zuvor von der Unternehmensführung unabhängigen Betriebsvereine zur »Kameradschaftlichen Vereinigung« verstanden wissen. Mit der Gründung der »Kameradschaftlichen Vereinigung« ging einher, dass der seit dem »Gesetz zur Ordnung der nationalen Arbeit« vom Januar 1934 eingeführte »Betriebsführer« Einfluss auf die Vereinsführung erhielt und damit dafür sorgen konnte, dass die vorherige Differenzierung in unterschiedliche soziale und politische Gruppen zugunsten einer Einheit des Betriebes beseitigt wurde.[59] Der Nationalsozialismus trug aus Büchers Sicht durch die Integration des Betriebsvereins der AEG in die anstelle der Gewerkschaften gegründeten Deutschen Arbeitsfront (DAF) zudem dazu bei, die »Vereinigung« als Ort der Vermittlung sozialer Gegensätze zu legitimieren und damit ihre Funktion zu stärken. »Mit besonderer dankbarer Freude und Genugtuung habe ich es begrüßt, daß die Organisation ›Kraft durch Freude‹ unsere Kameradschaftliche Vereinigung anerkannt hat und unsere Vereinigung sich jetzt im Rahmen dieser großen Organisation weiter entwickeln

58 Bücher, Rede des Führers der AEG, Geheimrat Dr. H. Bücher im Sportpalast Berlin am 22. März 1934, Berlin 1934, S. 9 u. S. 10.

59 Der Reichsstand der deutschen Industrie in einem Rundschreiben an seine Mitglieder im Januar 1934, dass nun »die Idee der Betriebsgemeinschaft an Stelle des wirtschaftlichen und sozialen Interessengegensatzes« getreten sei. Aus den »Geschäftlichen Mitteilungen« des Reichsstandes der deutschen Industrie für seine Mitglieder vom 26. Januar 1934 über das ›Gesetz zur Ordnung der nationalen Arbeit‹, in: Anatomie des Krieges, hrsg. v. Eichholtz/Schumann, S. 121.

kann. Dabei sehe ich in dieser Ausgestaltung der freien Zeit nicht nur eine Verschönerung des Lebens, sondern auch ein weiteres Mittel, […] den Sinn für kameradschaftliches Zusammenhalten und Disziplin weiter zu stärken. […] In dieser Vereinigung steht jeder einzelne Angehörige gleichwertig neben jedem anderen Angehörigen. Der Arbeiter, der tagsüber seine Maschine bedient hat, ist genau so gleichberechtigt, wie der Direktor der Fabrik, in der dieser Arbeiter beschäftigt ist.«[60]

Für Bücher war die Förderung der Betriebsgemeinschaft durch den Nationalsozialismus nicht Bestandteil einer – ihm bekannten – repressiven Politik, zu der neben der Zerschlagung der Gewerkschaften auch die Unterdrückung von Arbeitskämpfen und die Inhaftierung der Arbeiterführer gehörte,[61] sondern Vorbild für eine zeitgemäße Organisation der industriellen Arbeitsbeziehungen. Als mit der Front populaire unter Léon Blum 1936 in Frankreich heftige Auseinandersetzungen um eine Neuregelung der Arbeitszeit und der Tarifverträge begannen, glaubte er, dass die französische Seite insbesondere durch einen Blick auf die neuen Verhältnisse in Deutschland zu der Einsicht gelangen könne, den traditionellen »schroffen Arbeitgeberstandpunkt […] mit den sozialpolitischen Anschauungen, wie sie in Deutschland längst überwunden sind«, abzulegen.[62] Das Deutsch-Französische Studienkomitee, das weiterhin bestand, seine Aktivitäten jedoch auf ein Minimum reduziert hatte, konnte in seinen Augen nun dazu dienen, den französischen Unternehmern einen Ausweg aus ihren gegenwärtigen Schwierigkeiten aufzuzeigen. Nach einer der letzten Reisen einer deutschen Delegation des Studienkomitees nach Paris 1938 riet er, die Vermittlungsarbeit des Komitees bei einem künftigen Besuch hierauf zu

60 Bücher, Rede des Führers der AEG, Geheimrat Dr. H. Bücher, S. 9 ff.

61 Siehe hierzu Timothy Mason, der neben den repressiven Maßnahmen gegen die Arbeiterbewegung auch eine in Teilen gelungene Integration der Arbeiter in die NS-Gesellschaft hervorhebt, u. a. aufgrund des erfolgreichen Appells an den Nationalismus, eine gemeinsame Abgrenzung von »Bonzen« oder die Familienförderung. Vgl. Mason, The Containment of the Working Class in Nazi Germany, S. 231–273.

62 Bücher zitiert nach: Von Nostitz, Rundschreiben an die deutschen Mitglieder des Deutsch-Französischen Studienkomitees vom 3. November 1938, S. 3. Geheimes Staatsarchiv VI. HA, NL Friedrich Schmidt-Ott, Nr. 934.

konzentrieren. »Namentlich von Herrn Bücher wurde unterstrichen, daß es gerade gegenwärtig Aufgabe der deutschen Mitglieder sei, den französischen Partnern, wenn auch nur in kleinem Kreise, unter Vermeidung nutzloser offizieller Veranstaltungen, das deutsche Vorbild des gewonnenen Arbeitsfriedens nahezubringen und zu erklären und ihnen in der gegenwärtigen französischen Krise zur Seite zu stehen.«[63]

Auf französischer Seite zeigte man sich für Vorstellungen dieser Art durchaus empfänglich. Als Henri de Peyerimhoff mit Louis Marlio und dem Ökonomen Charles Rist im Frühjahr 1935 offiziell nach Deutschland eingeladen wurde, um sich den Fortschritt der Industrie (und offenbar auch »Arbeitshäuser«) anzusehen, führte sie der Konzernchef Hermann Bücher unter Begleitung von Robert Ley, dem Leiter der Deutschen Arbeitsfront, durch die Werkshallen der AEG in Berlin-Moabit. Auf dem anschließend in der Fabrik stattfindenden Abendessen begann Bücher – angeblich umgeben von ihrem »patron« ergebenen Nationalsozialisten in Parteiuniform – seine Rede als Gastgeber mit dem Satz: »Jedermann weiß hier, dass ich kein Nationalsozialist bin.« Peyerimhoff schwärmte anschließend von der Produktivität der Arbeiter in Deutschland und führte sie insbesondere auf die neuen Formen einer Kollaboration in der Betriebsgemeinschaft zurück.[64]

Die nationalsozialistische Wirtschaftspolitik wurde in den ersten Jahren des Regimes von Vertretern einer Reform des Kapitalismus vielfach als Unterstützung des von ihnen propagierten Leitgedankens interpretiert, dass sich Unternehmer und Arbeiter der Orientierung am gesellschaftlichen Gemeinwohl unterzuordnen hatten. In verwandtem Sinn konnten auch die Maßnahmen zur Regulierung wirtschaftlicher Absprachen zwischen Unternehmen gedeutet werden. Das am 15. Juli 1933 erlassene Zwangskartellgesetz beruhte auf Vorarbeiten des Reichsstandes der Industrie, schien jedoch zugleich die Überzeugung des Regimes zum Ausdruck zu bringen, dass die Regelung von Produktion, Preis und Absatz durch unternehmerische Vereinbarun-

63 Ebd., S. 4.

64 Vgl. Peyerimhoff, Souvenirs, S. 398. Bibliothèque de l'Institut de France N.S. 12523. Vgl. allgemein hierzu auch: Dutter, Doing Business with the Nazis, S. 31 f.

gen im volkswirtschaftlichen Interesse sei.[65] Viele Unternehmer hatten spätestens im Zuge der Weltwirtschaftskrise den Glauben an eine fruchtbare Wirkung der Konkurrenz verloren und setzten auf eine Verständigung der Wettbewerber in den einzelnen Wirtschaftsbranchen. Im Vorfeld der Vorlage des Zwangskartellgesetzes zeigte sich allerdings, dass die Ansichten über die Form solcher Verständigungen innerhalb des Unternehmerlagers auseinandergingen. Insbesondere die Großindustrie befürchtete durch die Möglichkeit einer ministeriellen Errichtung von Kartellen die Zunahme staatlicher Kontrolle, während die mittelständische Industrie einen Ausbau öffentlich regulierter Zwangskartellierung befürwortete. Am Ende erhielt das Reichswirtschaftsministerium zwar die rechtliche Handhabe, Unternehmen zu Zwangskartellen zusammenzuschließen, tatsächlich blieb die staatliche Errichtung von Kartellen jedoch eine Ausnahme.[66] In den folgenden Jahren wurde vielmehr den unternehmerischen Wirtschaftsorganisationen die Aufgabe überantwortet, Anträge auf Zwangskartelle vorab zu prüfen, die Kartellverzeichnisse zu führen und die Entwicklung von Kartellabsprachen zu kontrollieren. Damit ging die ursprünglich dem Staat zugeschriebene Aufsichtsfunktion weitgehend an Selbstverwaltungsorgane der Industrie zurück. Aus Sicht der Wirtschaftsvertreter war dieser Schritt nicht zuletzt deshalb gerechtfertigt, weil staatliche Stellen nicht über die notwendigen »intimen Kenntnisse der Betriebs-

---

65 Vgl. zum Folgenden: Nocken, Nationalökonomie, S. 176–186; Feldenkirchen, Das Zwangskartellgesetz von 1933, S. 145–165; Wessel, Zwangskartellierung, S. 188–201.

66 Feldenkirchen spricht von 120 Zwangskartellen bei 1600 neuen Kartellvereinbarungen 1933 und 1939. Vgl. Feldenkirchen, Das Zwangskartellgesetz von 1933, S. 149. Die Debatte um die Ausrichtung des Zwangskartellgesetztes wurde öffentlich geführt. Abraham Frowein erklärte so 1934: »Ich bin noch heute ein Anhänger von freiwilligen Kartellen, aber ich bin gegen die Zwangseingriffe des Staates, soweit sie nicht im Interesse des Gemeinnutzes unerläßlich sind. […] Die Synthese zwischen Recht auf Arbeit und Marktregelung muß gefunden werden. Aber ich befürchte dieses Finden wird nicht erleichtert, sondern erschwert durch eine weitere Anwendung des numerus clausus und der Zwangsbeschlüsse.« Frowein, Das Recht auf Arbeit, der gerechte Preis und der numerus clausus, S. 12.

verhältnisse« wie die eigenen Institutionen verfügten.[67] Besonders wenn es galt, die Ausrichtung der Kartelle am »volkswirtschaftlichen« Nutzen zu rechtfertigen, wurde die eigene Expertise in den Vordergrund gestellt. Die Verbesserung in der allgemeinen Auftrags- und Beschäftigungslage, die sich aufgrund der Rüstungswirtschaft bald einstellte, machte aus dieser Sicht »eine engere Marktzusammenarbeit« keinesfalls unnötig. Absprachen unter Unternehmen seien vielmehr weiterhin erforderlich, etwa um Höchstpreise zu vereinbaren, Qualitätssicherung zu betreiben oder die Produktion bestimmter Güter zu fördern. Die Reichsgruppe schrieb sich selbst dabei die Aufgabe zu, durch die Beratung bestehender und die Herbeiführung neuer Marktabsprachen eine lenkende Funktion einzunehmen. Hierin sah man sich spätestens durch einen Erlass des Reichswirtschaftsministeriums von November 1936 gerechtfertigt, in dem es hieß: »Die Selbstverwaltung der Wirtschaft soll sich mit dafür verantwortlich fühlen, daß die marktregelnden Verbände sich bei allen ihren Maßnahmen in Übereinstimmung mit der wirtschaftspolitischen Linie der Reichsregierung halten.«[68] Die Errichtung von staatlich angeordneten Zwangskartellen war so aus Verbandssicht nur ein letztmöglicher Schritt in der wirtschaftlichen Koordination, den es grundsätzlich zugunsten einer Erhaltung der »gesunden Marktkräfte« zu vermeiden galt. Die Kartellaufsicht durch die Reichsgruppe sollte einerseits dem Ausbau von Wirtschaftsabsprachen dienen, andererseits aber staatliche oder militärische Stellen von unmittelbaren Eingriffen in die Belange der Unternehmen zurückhalten. In einem Aufruf der Abteilung Marktordnung und Betriebswirtschaft der Reichsgruppe Industrie vom 31. Mai 1934 an die Mitgliedsunternehmen von Kartellen hieß es so explizit: »Verantwortungsbewußte Selbstverwaltung erspart kontrollierende Staatsaufsicht. Unbedingte Voraussetzung für die Erfüllung ihrer Aufgaben

67 Siehe den Bericht von Heinz Müllensiefen im Rundschreiben der Reichsgruppe Industrie (Anlage A. 3a) vom 9. April 1938: »Praktische Erfahrungen bei der Durchführung der Kartellaufsicht bei der Reichsgruppe Industrie«, S. 12. Bayer-Archiv Leverkusen 062–012–001.

68 Zitiert in Tätigkeitsbericht der Reichsgruppe Industrie, 15. Dezember 1938, 124. Bundesarchiv Militärarchiv Freiburg RW 19/976.

in der neuen deutschen Volkswirtschaft ist aber Disziplin in den eigenen Reihen, vor allem strengste Einhaltung der marktregelnden Vereinbarungen und Verpflichtungen.«[69]

In allgemeiner Hinsicht war für Kartellfragen in der Industrie die Reichsgruppe als übergeordneter Verband zuständig. Bestehende und neu zu gründende Kartelle mussten bei ihr Meldung machen und regelmäßigen Bericht über die eigenen Geschäfte erstatten. Das Kartell-Aufsichtsreferat der Reichsgruppe war allerdings unzureichend besetzt, sodass die praktische Kontrolle die Wirtschaftsgruppen übernahmen. Die Wirtschaftsgruppen waren den Kartellen übergeordnet und sollten auf eine Übereinstimmung der Marktregelung mit den offiziellen Zielen der NS-Politik achten. Aus Verbandssicht ergab sich eine solche Übereinstimmung bereits aus der Funktion von Kartellen selbst, deren Aufgabe es sei, als »Schutzgemeinschaften […] für Ordnung und Sauberkeit auf dem Markt zu sorgen« und so »als nützliche Glieder der Volks- und Wirtschaftsgemeinschaft zu wirken«.[70]

Kartelle waren dabei häufig mit den in den Wirtschaftsgruppen organisierten Unternehmen identisch, sodass in der Praxis Kompetenzen und Zuständigkeiten nicht klar voneinander getrennt waren. Zwar erteilte das Reichswirtschaftsministerium Anweisung, Personalunionen im Vorsitz von Kartellen und Wirtschaftsgruppen aufzulösen. Das Verfahren war jedoch auch 1939 noch nicht abgeschlossen. Häufig gab zudem der Vorsitzende der Wirtschaftsgruppe den Kartellvorsitz nur an einen stellvertretenden Direktor seines Unternehmens ab, um den unmittelbaren »Anschein einer Selbstbeaufsichtigung« zu vermeiden.[71] In

69 Aufruf der Abteilung Marktordnung und Betriebswirtschaft der Reichsgruppe Industrie vom 31. Mai 1934, zitiert nach: Reichsgruppe Industrie, Marktgrundsätze der Reichsgruppe Industrie, S. 26. Vgl. auch »Praktische Erfahrungen bei der Durchführung der Kartellaufsicht bei der Reichsgruppe Industrie«, S. 124. Bayer-Archiv Leverkusen 062–012–001.

70 Aufruf der Abteilung Marktordnung und Betriebswirtschaft der Reichsgruppe Industrie vom 31. Mai 1934, S. 25.

71 Vgl. »Praktische Erfahrungen bei der Durchführung der Kartellaufsicht bei der Reichsgruppe Industrie«, S. 10. Bayer-Archiv Leverkusen 062–012–001. Diese Praxis wurde offenbar vom Reichswirtschaftsministeriums geduldet und die Pflicht zur Trennung von Kartell- und Wirtschaftsgruppenvorsitz mit Kriegsbe-

den »Marktgrundsätzen« der Reichsgruppe Industrie wurde vermerkt, dass Kartelle nicht als Mitglieder von Gruppen fungieren dürften, daneben jedoch zugleich betont, dass »eine enge und vertrauensvolle Zusammenarbeit von Gruppen und Kartellen […] geboten und notwendig« sei.[72] In einem Erfahrungsbericht von 1938 erklärte der Leiter der Wirtschaftsgruppe Steine und Erden, dass zwischen ihm und den seiner Kontrolle unterworfenen Unternehmen nicht zuletzt deshalb ein Vertrauensverhältnis entstanden sei, weil »bei auftretenden Meinungsverschiedenheiten oder bei Verhandlungen über das Fortbestehen des Verbandes ein Vertreter der unparteiischen Kartellaufsicht auf die Wogen der oft stark auseinandergehenden Meinungen glättend einwirkt«.[73] In dieser Formation erkannte man in der Reichsgruppe Industrie insgesamt keine Behinderung, sondern eine Stärke der Kartellaufsicht, da ihre Aufgabe weniger eine Reglementierung und vielmehr die Unterstützung wirtschaftlicher Absprachen sei: »Sie soll nach dem ausdrücklichen Willen der amtlichen Stellen nicht nur wirtschaftspolizeiliche

ginn wieder gelockert. Vgl. die Tätigkeitsberichte der Reichsgruppe Industrie vom 15. 6. 1939, S. 77 und vom 4. Oktober 1939, S. 37. Bundesarchiv Freiburg Militärarchiv RW 19/976. Inwiefern man insgesamt von einer Stärkung der Wirtschaftsgruppen gegenüber den Kartellen sprechen kann, wie in der jüngeren Literatur behauptet, bleibt unklar. In jedem Fall wäre es voreilig, von rechtlichen Erlassen und theoretischen Schriften der Zeit auf das praktische Verhältnis zwischen Wirtschaftsgruppen und Kartellen zu schließen und in den Wirtschaftsgruppen ein schlichtes Mittel der »Kontrollgewinnung des nationalsozialistischen Staates über die privaten Kartelle« zu erkennen. Diese These ist ohne weitere empirische Befunde nicht ausreichend belegt. Vgl. Leonhardt, Kartelltheorie und Internationale Beziehungen, S. 220 f. Zu der anhaltenden Frage der Auflösung von »Personalunionen« vgl. Tätigkeitsbericht der Reichsgruppe Industrie, 15. November 1938, S. 133, sowie Tätigkeitsbericht der Reichsgruppe Industrie, 15. Mai 1939, S. 93. Bundesarchiv Freiburg Militärarchiv RW 19/976.

72 Reichsgruppe Industrie, Marktgrundsätze der Reichsgruppe Industrie, Berlin 1935, S. 18.

73 A. Müller, Praktische Erfahrungen bei der Durchführung der Kartellaufsicht bei der Wirtschaftsgruppe Steine und Erden, in: Rundschreiben der Reichsgruppe Industrie vom 9. April 1938. Anlage A (3b), S. 20. Bayer-Archiv Leverkusen 062–012–001.

Funktionen ausüben, sondern vor allem auch solche der Beratung und Förderung. Gerade letzteres dient und soll dazu beitragen, der neuen Aufsicht das Vertrauen der beaufsichtigten Kartelle zu erhalten.«[74]

Dabei nahm die Zahl der freiwilligen Kartellvereinbarungen insgesamt weiter zu, sodass bis 1937 etwa 46 % der Industrieproduktion durch Absprachen zwischen Unternehmen geregelt wurden. Diese Entwicklung wurde auch dadurch gefördert, dass die Verbände mit der Einführung von Zwangskartellen drohen konnten, wenn Verhandlungen auf unwillige Unternehmer stießen. Die nationalsozialistische Wirtschaftspolitik verstärkte somit im Bereich unternehmerischer Absprachen bestehende Tendenzen zur Koordination der Wirtschaftsakteure.[75]

Aus Sicht von Repräsentanten ökonomischer Interessen in Deutschland schien die Organisation der Produzenten dabei weniger eine Reaktion auf die neue politische Situation, sondern vielmehr eine notwendige Anpassung an die Veränderungen der wirtschaftlichen Bedingungen seit dem Ersten Weltkrieg und der Weltwirtschaftskrise. Clemens Lammers erklärte die Zusammenschlüsse von Unternehmen durch kollektive Absprachen 1935 zu einem Akt der Verantwortung angesichts fundamentaler Veränderungen der Marktverhältnisse: »Der Unterschied gegenüber früher liegt nur darin, daß der Bedarf und damit die Nachfrage sich nicht mehr in gleicher Freiheit entwickeln und auch durch private Initiative nicht mehr im früheren Ausmaß angeregt werden kann. Ueberall erheben sich Schranken, Dämme und Kanäle, die den Bedarf einengen, zurückhalten, künstlich lenken. […]

74 Müllensiefen, »Praktische Erfahrungen bei der Durchführung der Kartellaufsicht bei der Reichsgruppe Industrie«, S. 12. Bayer-Archiv Leverkusen 062–012–001. Laut Meldung der Reichsgruppe Industrie wurde die Kartellaufsicht tatsächlich von Unternehmen in diesem Sinne genutzt. Im Tätigkeitsbericht vom Mai 1939 heißt es: »In Fällen beabsichtigter Kartellneugründungen wurde die Kartellaufsicht mehrfach nicht nur deshalb unterrichtet, um der durch den RWM-Erlass begründeten Pflicht zu genügen, sondern um auch Ratschläge für die zweckmässigste Ausgestaltung der Marktregelung unter Berücksichtigung der jeweils wechselnden Verhältnisse zu erbitten.« Tätigkeitsbericht der Reichsgruppe Industrie (15. Mai 1939), S. 93. Bundesarchiv Militärarchiv Freiburg RW 19/976.

75 Vgl. Nocken, Nationalökonomie, S. 182.

Dieser Gesamtzustand stellt die private Planung, wie sie sich in den mannigfaltigen organisatorischen Bestrebungen der Wirtschaftskreise ausdrückt, vor ebenso viele Schwierigkeiten, wie aber auch neue Aufgaben. Soweit nicht etwa der Staat selbst im Einzelfalle die Führung übernimmt, muß die Wirtschaft ihre Aufmerksamkeit, ihre Anpassungsfähigkeit und ihre Organisationsgabe in einer bislang unerhörten Weise anspannen, um ihre Aufgaben zu erfüllen und sich selbst zu erhalten.«[76]

Vergleichbare Ansichten vertrat man Mitte der 1930er Jahre nicht allein in Deutschland.[77] Vielmehr glaubten auch wirtschaftliche Interessenvertreter und Unternehmer in Frankreich, dass Absprachen zwischen Betrieben das beste Mittel darstellten, um in bestimmten Industriebranchen aus der durch die Weltwirtschaftskrise ausgelösten Depression herauszufinden. Auf Initiative der französischen Seidenindustrie und der Confédération générale de la production française arbeitete das Wirtschaftsministerium der Regierung Pierre-Étienne Flandins so 1935 ein Gesetzesvorhaben zur Zwangskartellerierung aus.[78] Bedingung für eine obligatorische Beteiligung aller Unternehmen an gemeinsamen Absprachen sollte sein, dass es sich um eine für die Volkswirtschaft wichtige Wirtschaftsbranche handelte, dass sich diese Branche in einer schwierigen ökonomischen Lage befand und dass die Mehrheit der Unternehmen bereits miteinander eine Vereinbarung eingegangen war. Wie in Deutschland hoffte man auch in Frankreich durch eine staatliche Verordnung ein Instrument zu erhalten, den Eigensinn und die Organisationsskepsis im Unternehmerlager zu bändigen. Bedingung für die Akzeptanz der Intervention durch den Staat blieb dabei allerdings, dass die Verhandlungen selbst Sache der Unternehmen blieben und nicht durch staatliche Restriktionen behindert

76 Lammers, Die Organisation der Erzeugung, S. 604.

77 Auch in Belgien und Holland wurden in dieser Zeit staatliche Verordnungen zur Errichtung von Zwangskartellen erlassen. Vgl. Bussière, Organisation économique de l'Europe, S. 382.

78 Vgl. zum Folgenden: Chatriot, Les ententes, S. 13–18; Passmore, Business, Corporatism, and the Crisis of the Republic, S. 959–987, sowie Barjot, Cartels et ententes, S. 958–964.

wurden.[79] Als der Gesetzesvorschlag nach Änderungen im Zuge der parlamentarischen Beratungen am Widerstand des französischen Senats scheiterte, sorgten die Initianten des Vorhabens aus der französischen Textilindustrie dafür, dass zumindest für einzelne Industriebereiche ein entsprechendes Dekret durch die Regierung erlassen wurde. Wie Étienne Fougère erklärte, erhofften sich die beteiligten Unternehmen durch diese rechtliche Regelung keine staatliche Kontrolle, sondern eine oberste Instanz, die unabhängig von ihr gefasste Entschlüsse der Unternehmen gegebenenfalls gegen Abweichler durchsetzen konnte. »Tatsächlich konnten wir vom Wirtschaftsminister erwirken, dass die konstituierenden Verbände der Entente in ihren Entscheidungen vollkommen frei bleiben sollten. […] Es war nicht vorgesehen, dass der Wirtschafts- und der Arbeitsminister intervenierten, sondern sie sollten nur beobachten und zur Ordnung ermahnen, wenn die Verwaltung der Entente den abgesprochenen Rahmen verließ.«[80] In der Folge wurde u. a. ein staatlich verordnetes Kartell in der Schuh- und Zuckerherstellung eingerichtet, während die erhoffte Einigung in der Seidenindustrie aufgrund von Konflikten im Unternehmerlager nicht gelang. Insgesamt entsprachen auch die französischen Bemühungen um ein Zwangskartellgesetz Ansichten, die von Befürwortern eines koordinierten Kapitalismus bereits seit den 1920er Jahren vertreten wur-

79 Die im Zuge der parlamentarischen Beratungen über den Gesetzesvorschlag eingebrachten Änderungen stellten aus Sicht der Vertreter der Confédération générale de la production française allerdings gerade solche Einschränkungen dar. Insbesondere die neu aufgenommenen Sozialklauseln stießen auf Widerspruch. Duchemin versicherte sich deshalb auf der Sitzung des Zentralrats Ende Februar 1935 der Unterstützung der übrigen Mitglieder, um der Regierung mitzuteilen: »Als Präsident der Organisation, die ich repräsentiere, muss ich Ihnen sagen, dass ich mich mit all meinen Kräften der Anwendung des Gesetzes entgegenstellen werde, sollte es mit den demagogischen Formulierungen auf sozialer Ebene beschlossen werden.« Confédération générale de la production française, Conseil central, Séance du 22 Février 1935, S. 19. Archives nationales (CAMT) 72 AS 5. Dennoch erklärte Duchemin noch auf der Jahresversammlung der CGPF, dass man das Gesetzesvorhaben prinzipiell unterstütze. Vgl. Duchemin, Organisation syndicale patronale en France, S. 201.

80 Confédération générale de la production française, Conseil central, Séance du 20 Décembre 1935, S. 13. Archives nationales (CAMT) 72 AS 5.

den. Dabei schienen die Schwierigkeiten der hierzu notwendigen Anpassungen insbesondere durch die parlamentarische Demokratie in Frankreich verursacht, die man nicht zuletzt für das Scheitern der Gesetzesvorlage zur Zwangskartellierung verantwortlich machte. Abhilfe versprach dagegen aus Sicht der Beteiligten die Selbstorganisation der Wirtschaft mit der Unterstützung des Staates.[81]

Verbandsvertreter in Frankreich und Deutschland verfolgten ihre Interessen, indem sie Formen der Wirtschaftskoordination befürworteten und unterstützten. Die moderne Wirtschaft erforderte ihnen zufolge ein Mehr an Koordination, um unter den Bedingungen von transatlantischer Konkurrenz, neuen Formen der Investitionen und Großproduktion gesellschaftlichen Wohlstand und Fortschritt zu sichern. Wie bereits ausgeführt erschien dabei vielen die Umstellung des institutionellen Rahmens wirtschaftlichen Handelns unter einer autoritären Regierung sicherer und einfacher möglich als in einer parlamentarischen Demokratie. Vor diesem Hintergrund deuteten selbst jene Repräsentanten des Weimarer Verbandsmilieus, die aus politischen Gründen ihre Funktionen in der Interessenvertretung aufgeben oder verlagern mussten, die staatliche Integration des unternehmerischen Verbandswesens durch den Nationalsozialismus als Anzeichen für eine mögliche Reform des Kapitalismus in dem von ihnen entworfenen Sinn. Die Gefahr eines zu starken staatlichen Einflusses blieb dabei beständig präsent, zugleich erkannte man jedoch auch die möglichen Handlungsressourcen durch die staatliche Delegation von Aufgaben.

Als Fritz Tänzler so zum Jahresende 1933 die Einstellung der Zeitschrift der Vereinigung der deutschen Arbeitgeberverbände ankündigte, wurde aus seiner Sicht damit nicht zugleich das Ende des Pro-

81 Vgl. in diesem Sinne das Resümee zum gescheiterten Einigungsversuch in der Seidenindustrie von Passmore, Business, Corporatism, and the Crisis of the Republic, S. 981–985. Die Förderung des Kartellwesens in Frankreich blieb in der Folge innerhalb des Unternehmertums insbesondere aufgrund der Rolle des Staates umstritten, wie u. a. eine Fortsetzung der Debatte im Conseil national économique 1938 deutlich machte. Vgl. Chatriot, La démocratie sociale à la française, S. 259–269.

gramms der Weimarer Interessenvertreter besiegelt. Denn mithilfe der von den Verbandsrepräsentanten propagierten Ideen seien die Verbände zu »Trägern staatspolitischer Aufgaben« geworden und hätten damit nicht nur zur Abwehr des Kommunismus beigetragen, sondern auch Formen der wirtschaftlichen Zusammenarbeit geschaffen, die für das Wohl des gesellschaftlichen Ganzen notwendig seien. Tänzler glaubte deshalb berechtigte Hoffnungen hegen zu können, dass der nunmehrige Zusammenschluss der Verbände in einer reichsweiten Organisation in Kontinuität zu den bisherigen Anschauungen der wirtschaftlichen Interessenvertreter stehen würde. »Wenn wir uns von alten, zum Teil liebgewordenen Formen trennen, so wissen wir, dass Ideen sich nicht auflösen und sittliche Aufgaben sich nicht ausschalten lassen, dass darum das Gute, das im Schaffen der Arbeitgeberverbände steckte, auch fortleben muß und fortleben wird in der auf neuer und gemeinsamer Grundlage ruhenden Arbeit in neuen organisatorischen Formen.«[82]

Unternehmerkoordination in der NS-Außenwirtschaft

Während die wirtschaftspolitische Entwicklung in Deutschland nach 1933 aus Sicht von Mitgliedern des Weimarer Milieus der wirtschaftlichen Interessenvertretung Anzeichen dafür enthielt, dass ihren Vorstellungen im nationalen Rahmen in Teilen entsprochen wurde, blieben auf den ersten Blick dabei die Bemühungen um eine internationale Koordination der Wirtschaft auf der Strecke. Das propagierte Ziel der NS-Führung, wirtschaftliche Selbstgenügsamkeit zu erreichen, lief den programmatischen Aussagen aller Vertreter wirtschaftlicher Interessen von vor 1933 zuwider.[83] In der Realität jedoch konnte das NS-Regime

82 Tänzler, Abschied von den Arbeitgeberverbänden, S. 435.

83 Ludwig Kastl erklärte etwa in einem 1933 veröffentlichten Vortrag ausführlich, dass jede moderne Wirtschaft von der Einfuhr lebensnotwendiger Güter aus dem Ausland abhänge und eine Beschränkung des Außenhandels notwendig

nicht an der in der offiziellen Propaganda vertretenen Politik der Autarkie festhalten. Zum einen zwang die Rückzahlung der Kreditschulden aus Dawes- und Youngplan zur Einnahme von Devisen, die nur über eine positive Außenhandelsbilanz zu gewinnen waren.[84] Zum anderen – und vor allem – waren die bald nach Machtantritt gestarteten Rüstungsvorhaben unmittelbar vom Außenhandel abhängig.

Die Umsetzung der mit der Aufrüstung verbundenen Vorgaben erforderte eine Steigerung des Imports notwendiger Rohstoffe, die über zu erwirtschaftende Devisen durch den Export finanziert werden musste – angesichts der durch die Rüstung bedingten Umstellung der Unternehmen auf Inlandsproduktion und die Währungsabwertung wichtiger Handelspartner wie Großbritannien alles andere als ein selbstverständliches Unterfangen.[85] Die aus diesem Grund ergriffenen Kontroll- und Förderungsmaßnahmen des Außenhandels verstärkten die Rolle der Wirtschaftsverbände in den folgenden Jahren zusätzlich.

Der neue Reichswirtschaftsminister Hjalmar Schacht verordnete im Zuge des von ihm aufgestellten »Neuen Plans« im September 1934 eine Verschärfung der bereits bestehenden Devisenregulierungen. Schon seit dem Sommer 1931 erhielten deutsche Importeure Devisen nur noch zu festen Prozentsätzen, um so dem Außenhandelsdefizit entgegenwirken zu können. Dennoch sanken die Devisenvorräte der Reichsbank weiter rapide von 974 Millionen Reichsmark 1932 auf

mit einem Rückgang der Bevölkerung verbunden sei. Vgl. Kastl, Gedanken über antike und moderne Wirtschaft.

84 Der Handelspolitische Ausschuss beschloss noch nach Kriegsbeginn, im November 1939, die fällige Rate aus der Young-Anleihe in Höhe von 700000 US-Dollar an die USA zu überweisen, um sich eine wohlwollende Haltung der amerikanischen Gläubiger zu erhalten und einen sonst drohenden Zugriff auf deutsches Vermögen im Ausland zu verhindern. Vgl. Protokoll der Sitzung des Handelspolitischen Ausschusses am 25. November 1939. BArch R901 116815.

85 Tatsächlich sank der deutsche Export nach dem Regimewechsel und erreichte bis 1937 nur das Niveau auf dem Scheitelpunkt der Wirtschaftskrise 1932. Vgl. Ebi, Export um jeden Preis, S. 32ff.; Buchheim, Die Wirtschaftsentwicklung im Dritten Reich, S. 657.

164 Millionen Reichsmark 1934.[86] Die im Zuge der Rüstungsproduktion notwendigen Rohstoffe wie Eisenerz, Bauxit, Kautschuk etc. überstiegen entweder die inländischen Förderungskapazitäten oder waren in Deutschland überhaupt nicht vorhanden und mussten importiert werden. In dieser Lage veranlasste Schacht eine Ausweitung des Handelskontrollsystems und griff dabei auf die Wirtschaftsverbände zurück. Die für Importe notwendigen Devisen wurden nun durch Überwachungsstellen zugeteilt, die Zulieferer von Nahrungsmitteln und Rohstoffen für Rüstungsgüter bevorzugten. Zugleich mussten inländische Unternehmen aus den besonders durch die Rüstungsproduktion erzielten Gewinnen ab Juni 1935 eine Ausfuhrförderumlage abführen, die zur Subvention von Exporten genutzt wurde. Diese Umlage wurde von den Wirtschaftsgruppen angegliederten Prüfstellen eingezogen und war in ihrer Höhe prozentual an den Inlandsumsatz gekoppelt – was wiederholt zu harten Verhandlungen zwischen Reichswirtschaftsministerium und Wirtschaftsgruppen führte. Die mit der Neuregelung einhergehende Kontrolle über die Ausfuhrpreise übernahmen ebenfalls die Prüfstellen, die dabei mit den Überwachungsstellen kooperierten. Ihre Zusammenarbeit wurde dadurch erleichtert, dass die Geschäftsführer der aus den alten wirtschaftlichen Fachverbänden hervorgegangenen Wirtschaftsgruppen die Prüfstellen selbst leiteten und die Verbindung zu den Überwachungsstellen kontrollierten.[87]

Dieses System war nicht dazu angetan, die Devisenprobleme des Reichs dauerhaft zu lösen. Vielmehr überstieg der notwendige Subventionsbedarf für den Export zunehmend die von der Industrie aufgebrachten Mittel, sodass die Differenz aus dem Reichshaushalt bereitgestellt werden musste.[88] Die Versorgung mit Rohstoffen blieb

86 Vgl. die Zahlen von Volkmann, Außenhandel und Aufrüstung in Deutschland 1933–1939, S. 108; vgl. zur weiteren Entwicklung Ritschl, Die deutsche Zahlungsbilanz 1936–1941, S. 103–123.

87 Vgl. Kahn, Die Steuerung der Wirtschaft durch Recht, S. 214–224; Banken, Das Reichswirtschaftsministerium, S. 218–220; Tooze, Ökonomie der Zerstörung, S. 118 ff.

88 Ein Grund hierfür war auch, dass die deutschen Unternehmen zahlreiche Möglichkeiten suchten und fanden, die Prämien zur Exportförderung durch direkte

unzulänglich und führte zu konstanten Klagen der Betriebe aus mehr oder weniger allen Herstellungsbranchen.[89] Zugleich wird dabei jedoch auch deutlich, dass das Regime aufgrund der schwierigen Finanzierung seiner Rüstungspläne die der Wirtschaft eigenen Tendenzen zur Organisation stärkte. Clemens Lammers blickte aufgrund der Erfahrungen der vergangenen Jahre 1935 nicht ohne Optimismus auf die Rolle von Institutionen der wirtschaftlichen Selbstverwaltung im Handelsverkehr. Angesichts der Tatsache, dass Angebot und Nachfrage nicht mehr auf dem freien Markt ausgeglichen würden, sei eine Koordination von Produktion und Absatz erforderlich. Dabei scheine es, so Lammers, »als ob die Linie völliger Restriktion von den Regierungen in ihrer überwiegenden Mehrheit nicht eingeschlagen werden soll; vielmehr deute[t] manches auf die Absicht der Regierungen, das privatwirtschaftliche Organisationswesen mehr als bisher den Bedürfnissen der öffentlichen Wirtschaftspolitik dienstbar zu machen«.[90] Die staatlichen Vorgaben und Kontrollen schränkten das Handeln der einzelnen Unternehmen in spürbarer Weise ein und hatten klar erkennbare Veränderungen im Bereich der Handelspolitik zur Folge. Lammers betonte jedoch weniger die Regulierung wirtschaftlicher Freiheit, sondern vielmehr die Anerkennung der volkswirtschaftlichen Rolle nichtstaatlicher Wirtschaftsinstitutionen in der Organisation des

---

Kompensationsgeschäfte mit den ausländischen Partnern zu umgehen. Vgl. en détail Ebi, Export um jeden Preis, S. 179 ff.; Volkmann, Außenhandel und Aufrüstung in Deutschland, S. 130 f. u. S. 185 f.

89 Die Hinweise auf Schwierigkeiten der Versorgung mit Rohstoffen ziehen sich durch alle Berichte der Wehrwirtschaftsinspektionen. Stellvertretend für andere heißt es im Bericht der Wirtschafts-Inspektion VII vom 18. Juli 1936: »Bedenklich erscheint ganz allgemein gesehen, daß das Unternehmertum sich allmählich an die ganz geringe Bevorratung mit Rohstoffen aller Art so zu gewöhnen scheint, daß der klare Blick für den wirklichen Ernst der Lage sich zu trüben beginnt.« Bundesarchiv. Militärarchiv RW 19/15, 67.

90 Der VIII. Kongreß der Internationalen Handelskammer, in: Mitteilungen der Deutschen Gruppe der internationalen Handelskammer Nr. 5 (1935), S. 5. Ganz ähnlich bereits die wesentlich von Lammers zu verantwortende Entschließung der Internationalen Handelskammer vom Juni 1934. Vgl. Verwaltungsrat der Internationalen Handelskammer, 29. Juni 1934 in Paris, S. 5–6. Politisches Archiv Auswärtiges Amt R 117852.

Marktes. Die im Zuge der Rüstungspläne der NS-Führung ergriffenen Maßnahmen wurden von den Vertretern eines neuen Kapitalismus nicht nur deshalb nicht allein als Zwang empfunden, weil sie den Unternehmen neue Profitaussichten bescherten,[91] sondern auch, weil sie einer für notwendig gehaltenen stärkeren Koordination der Wirtschaftsakteure den Weg zu ebnen schienen. Die wirtschaftlichen Schwierigkeiten des Regimes ermöglichte es Wirtschaftsvertretern, nationalsozialistische außenwirtschaftliche Zielvorstellungen im eigenen Sinn zu interpretieren. Wenn Lammers darauf drängte, dass die Unternehmer sich dem Allgemeinen unterzuordnen hätten, stimmte dies mit nationalsozialistischer Rhetorik überein, stammte jedoch aus der ökonomischen Überzeugung einer notwendigen Transformation des Kapitalismus. »[Die Organisationsgabe der Wirtschaft] bedingt aber in erster Linie […] eine geschlossene Hingabe an das große Ziel, d. h. das Bewußtsein einer letzten Solidarität, der sich kein von Verantwortungsgefühl getragener Wirtschaftler entziehen sollte.«[92]

Eine Überschneidung der Vorstellungen traf auch auf die von der NS-Führung propagierte Schwerpunktverlagerung der Handelsbeziehungen vom »ausbeuterischen kapitalistischen« Westen auf Südosteuropa zu. Zumindest in Teilen stimmten hier Überzeugungen führender Nationalsozialisten mit älteren Ansichten im Wirtschaftsmilieu überein, denen zufolge nur ein größerer europäischer Wirtschaftsraum in der Lage sein würde, der amerikanischen Konkurrenz zu widerstehen.[93] Der Präsident des Industrie- und Handelstages Adrian von Renteln führte auf der Verwaltungsratssitzung der Internationalen Handelskammer im März 1934 in Paris mit Anspielung auf die USA aus: »Was die Auffassung der Wirtschaftskreise, die in unserer Landes-

91 So das besonders von Buchheim, Scherner, Tooze und Spoerer betonte Argument. Vgl. Buchheim, Unternehmen in Deutschland und NS-Regime 1933–1945, S. 351–390; Scherner, Das Verhältnis zwischen NS-Unternehmen und Industrieunternehmen, S. 166–190; Tooze, Ökonomie der Zerstörung, S. 162–166; Spoerer, Von Scheingewinnen zum Rüstungsboom, S. 168 f.

92 Lammers, Die Organisation der Erzeugung, S. 604.

93 Vgl. Junker, Kampf um die Weltmacht, S. 88 f.

gruppe vertreten sind, […] anlangt, so sind wir der Ansicht, dass es von größter Wichtigkeit ist, mit allen geeigneten Mitteln in internationaler gleichberechtigter Zusammenarbeit zu einer möglichst starken und nachhaltigen Wiederbelebung des Warenaustauschs zu gelangen. Wir sehen eine Möglichkeit hierzu in der Bildung sogenannter großräumiger Wirtschaftsgebiete. Das Anbahnen einer Wirtschaftserweiterung ist insbesondere für die europäischen Staaten gegenüber großen geschlossenen Wirtschaftsgebieten anderer Kontinente unseres Erachtens für die Zukunft nicht zu entbehren.«[94] Allerdings blieb dabei unklar, welche Form ein solches Wirtschaftsgebiet annehmen und welchen Zweck es in den Augen der verschiedenen an der wirtschaftspolitischen Diskussion beteiligten Gruppen erfüllen sollte. Auch in dieser Hinsicht existierten in den ersten Jahren der nationalsozialistischen Herrschaft keine einheitlich vertretenen politischen Vorgaben, sondern vielmehr nebeneinander herlaufende und nur teilweise miteinander übereinstimmende Konzepte.

Hans-Erich Volkmann hat die Außenhandelspolitik nach 1933 zum Instrument der imperialistischen Pläne der NS-Führung erklärt, die insbesondere von der rheinisch-westfälischen Schwerindustrie und den Mitgliedern des Mitteleuropäischen Wirtschaftstags aus Industrie und Finanzen unterstützt worden seien. Statt sich am Weltmarkt zu orientieren, habe die Vorstellung von einem geordneten Außenhandel in einem geschlossenen mittel- und südosteuropäischen Großraum für Partei und Wirtschaftskreise gleichermaßen Vorrang erhalten. Ihre Interessenkongruenz habe so bereits in den 1930er Jahren die ökonomischen Weichen für den nach Kriegsausbruch offenen Versuch gestellt, einen auf die deutschen Bedürfnisse ausgerichteten und von Deutschland abhängigen, autarken Wirtschaftsraum in Südosteuropa zu schaffen.[95]

94 Déclaration du Dr. A.T. von Renteln, in: Procès verbal de la XLVème session du conseil de la Chambre de Commerce internationale, 9 Mars 1934, S. 3. Archives nationales (CAMT) 40 AS 95. Siehe auch: Entwurf zu einer Erklärung von Herrn Präsidenten Dr. v. Renteln auf der Verwaltungsratssitzung der Internationalen Handelskammer. Politisches Archiv Auswärtiges Amt R117852.

95 Vgl. Volkmann, Zur europäischen Dimension nationalsozialistischer Wirtschaftspolitik, S. 23–36.

Tatsächlich waren verstärkte Handelsbeziehungen zu Ungarn, Rumänien, Jugoslawien, Bulgarien oder Griechenland Teil der von Hjalmar Schacht seit 1934 verfolgten Strategie, der desolaten Devisenlage Deutschlands Herr zu werden. Da das Reich kaum noch über Devisenreserven verfügte, schloss es mit jenen Ländern Südosteuropas bilaterale Abkommen, die bereit waren, Rohstoffe und Nahrungsmittel im direkten Austausch gegen industrielle Fertigwaren und Investitionsgüter nach Deutschland zu liefern. Während Schacht auf diese Weise Devisen sparen wollte, sahen die beteiligten Staaten in Deutschland einen sicheren Absatzmarkt, auf dem höhere Preise als andernorts zu erzielen waren. Aus diesem Grund stieg der südosteuropäische Anteil der Importe nach Deutschland zwischen 1933 und 1939 von 5,6 % auf 18,3 %, während der Anteil deutscher Exporte in die Region in ähnlicher Weise anwuchs.[96]

Alan Milward hat deutlich gemacht, dass die eigentlichen Profiteure dieser Regelung Deutschlands Vertragspartner waren, die ihre Exporte zu Preisen oberhalb des Weltmarktniveaus steigern konnten, ohne sich dabei auf den deutschen Handelspartner festlegen zu müssen.[97] Auch aufgrund des Umstandes, dass die geografischen Grenzen der südosteuropäischen Staatengebiets nicht mit den nationalsozialistischen »Lebensraum«-Vorstellungen übereinstimmten, ist Volkmanns These von einem wirtschaftlich vorbereiteten Imperialismus nicht überzeugend. An den bilateralen Abkommen wird jedoch deutlich, dass der Außenhandel im Nationalsozialismus von pragmatischen Erwägungen der Devisenwirtschaft, politischen Zielen verschiedener Gruppen und den privaten Interessen der Wirtschaft bestimmt wurde.

---

96 Vgl. Milward, The Reichsmark Bloc, S. 377–412, hier S. 378, sowie Abelshauser, Kriegswirtschaft und Wirtschaftswunder, S. 520–521; Banken, Das Reichswirtschaftsminsterium, S. 170–171.

97 Vgl. Milward, The Reichsmark Bloc, S. 383–393. Albrecht Ritschl hat gezeigt, dass die Ausweitung des Handelsvolumens mit den südosteuropäischen Staaten lediglich eine Rückkehr zum Handelsverhältnis der Zeit vor 1914 bedeutete und damit keine Besonderheit der nationalsozialistischen Wirtschaftspolitik darstellte. Ritschl, NS-Devisenbewirtschaftung und Bilateralismus in Zahlen, S. 306–309.

Während das Auswärtige Amt in der südosteuropäischen Handelspolitik vor einer möglichen Kollision mit Italien warnte, verfolgten die Reichswehrführung sowie Hermann Göring und seine Mitarbeiter die Idee eines von Deutschland dominierten Südosteuropa. Ihre Pläne waren indes nicht mit der Geringschätzung vereinbar, die Hitler selbst gegenüber einem Großwirtschaftsraum auf dem Balkan an den Tag legte.[98] Als die Wachstumsraten im Südosteuropa-Handel 1937/38 stagnierten, geriet auch der Mitteleuropäische Wirtschaftstag in die Krise, und die versammelten Unternehmen mussten ihre Ziele aufgrund divergierender Interessen neu definieren.[99] Bis in die späten 1930er Jahre verständigten sich die verschiedenen Stellen von Staat, Partei und Wirtschaft nicht auf eine gemeinsame außenwirtschaftliche Strategie in der Region, sodass die Bestrebungen unterschiedlicher Gruppen nebeneinander herliefen. Die faktische Außenhandelspolitik und die fehlende Übereinstimmung der beteiligten Gruppen erlaubten es Wirtschaftskreisen indes, ihre Interessen in den Handelsbeziehungen zu Südosteuropa weiterzuverfolgen. Dies spiegelt sich auch in den auf Westeuropa bezogenen Vorstellungen innerhalb des Wirtschaftsmilieus wider.

Angesichts der Tatsache, dass bei allen Bemühungen um bilaterale devisenfreie Tauschgeschäfte mit Südosteuropa Großbritannien und die skandinavischen Länder die weitaus wichtigeren Handelspartner Deutschlands blieben, und auch der Anteil Westeuropas (ohne Großbritannien) an den deutschen Exporten bis 1938 den Anteil Südosteuropas um das Zweifache überstieg, hätte eine ausschließliche Konzentration auf die Verbindung zu einem »Großwirtschaftsraum« in Südosteuropa zentrale Wirtschaftsinteressen der Unternehmen in Deutschland wie der NS-Führung verletzt.[100] Nicht nur die Erinne-

98 Vgl. Kube, Außenpolitik und »Großraumwirtschaft«, S. 185–211; Abelshauser, »Mitteleuropa« und die deutsche Außenwirtschaftspolitik, S. 280–284.

99 Vgl. Freytag, Deutschlands »Drang nach Südosten«, S. 228–240.

100 Vgl. die Angaben bei Bavai, Das Wirtschaftssystem des Nationalsozialismus, S. 236, sowie Ritschl, NS-Devisenbewirtschaftung und Bilateralismus, S. 310 f. Während des Krieges wuchsen die Clearing-Schulden gegenüber Frankreich fast auf die Summe aller osteuropäischen Ländern zusammen.

rung vieler Unternehmer, wie schwer es nach dem Ersten Weltkrieg gewesen war, verlorene Absatzmärkte im Ausland zurückzugewinnen, stärkte ihr Interesse an einer Aufrechterhaltung ihrer Weltmarktposition und damit der Beziehungen zu vertrauten Handelspartnern in Europa. Zugleich sah man in der durch die NS-Aufrüstung gesicherten Auftragslage nur ein vorübergehendes Phänomen, das keineswegs die wirtschaftlichen Grundlagen auf die Zeit vor dem Ersten Weltkrieg zurückdrehen konnte.[101] Hermann Bücher plädierte so für eine intensivere ökonomische Zusammenarbeit mit den westlichen Staaten und verfasste zu diesem Zweck 1934 und 1935 zwei Memoranden, mit denen er offizielle Stellen zu überzeugen hoffte. Darin warb er für das Aushandeln eines neuen Handelsvertrags mit Frankreich, die Möglichkeit einer französischen Goldanleihe, um die Devisenknappheit des Reichs zu mildern, sowie eine Erweiterung privatwirtschaftlicher Absprachen zwischen deutschen und französischen Unternehmen. Aus

101 So wandte sich Jacob Wilhelm Reichert 1937 explizit gegen Ansichten, angesichts der Konjunktur auf dem Binnenmarkt sei eine außenwirtschaftliche Verständigung der Unternehmen vernachlässigbar. »Wir sollten uns […] stets daran erinnern, daß die heutigen wirtschaftlichen Verhältnisse von denen der Zeiten des früheren Wohlstandes gänzlich verschieden sind und daß in dem Augenblick, wo der Inlandsbedarf in einigen der unseren Organisationen angeschlossenen Länder [sic] nachläßt, in der Welt wieder ein Überfluß unserer Erzeugnisse vorhanden sein wird. Wenn wir also einen ähnlichen Rückschlag vermeiden wollen, wie wir ihn in den Jahren 1930 bis 1933 erlebt haben, wird es nötig sein, unseren Warenverkehr so zu ordnen, daß die Exportmärkte aufnahmefähig bleiben. Damit dienen wir am besten nicht nur den Interessen unserer Werke, sondern in ebenso hohem Maße auch denen unserer Nationen, für deren Wohlergehen wir uns verpflichtet fühlen.« Bericht über den IX. Kongreß der Internationalen Handelskammer, in: Mitteilungen der Deutschen Gruppe der Internationalen Handelskammer Nr. 4 (1937), S. 14. Im Monatsbericht der Wirtschafts-Inspektion IV vom November 1935 heißt es, es würden »Stimmen laut, die, auf lange Sicht gesehen, ein Nachlassen der Inlandsbeschäftigung voraussehen gegenüber dem jetzigen, durch Zusammentreffen vieler Faktoren hohen Stande, und die einen Ausgleich durch forcierte Steigerung des Exportes zu erreichen suchen. In dieser Auffassung kann das gesunde Bestreben erblickt werden, wieder zu einem normalen Verhältnis von Inlandsbeschäftigung im Vergleich zum Export zu kommen.« Wirtschafts-Inspektion IV vom 16. November 1935. Bundesarchiv. Militärarchiv RW 19/9, S. 38.

seiner Sicht waren diese Vorschläge repräsentativ für die Stimmung in den ökonomischen Kreisen: »In Deutschland wünscht jeder vernünftige Wirtschaftler eine weitreichende Zusammenarbeit auf den Gebieten des deutsch-französischen Warenaustausches und eine Kapitalverbindung.«[102] Bücher wies auf die Chancen hin, die eine wirtschaftspolitische Verständigung zwischen Deutschland und Frankreich angesichts der Abhängigkeit deutscher Unternehmen von auswärtigen Rohstoffen mit sich bringen würde, und erläuterte die infolge einer französischen Anleihe zu erwartenden Vergünstigungen für den deutschen Export nach Frankreich. Zudem schien ihm, dass eine politisch und wirtschaftlich gelenkte Koordination die Stellung von deutschen und französischen Unternehmen dadurch erheblich verbessern würde, dass sie mithilfe bestehender und zu erweiternder Absprachen in der Kali-, Chemie- und Elektroindustrie (u. a.) neue Absatzquoten auf einem weithin regulierten Weltmarkt erreichen könnten. »Vereint können beide Länder eine Neuordnung auf den Weltmärkten und auch höhere Anteile für ihre Gruppen erzwingen, trotz der verengten Märkte, namentlich aber dann, wenn einmal eine allgemeine Wiederbelebung im internationalen Handel eintritt. Dieses Zusammengehen würde die natürliche Expansion ihrer Industrien beschleunigen und zugleich damit deren Ertragsfähigkeit erhöhen.«[103] Bücher führte in seinen Überlegungen auch den ihm durch seine Mitgliedschaft im Deutsch-Französischen Studienkomitee vertrauten Gedanken an, dass die wirtschaftliche Verständigung als Anbahnung und Vorbereitung einer politischen Neuregelung des Verhältnisses beider Staaten dienen könne. Erkennbar bereiteten ihm die rüstungswirtschaftlichen Maßnahmen des NS-Regimes sowohl aus ökonomischen und währungs-

102 Hermann Bücher, [Memorandum zum deutsch-französischen Wirtschaftsverhältnis ohne Titel], S. 12. Bunderarchiv. Militärarchiv RW 19/1322b. (Eine weitere Kopie findet sich in den National Archives at College Park, College Park / MD. Records of Headquarters, German Armed Forces, High Command (Part I), Wi / IF 5.383 (National Archives Microfilm Publication T 77, roll 86). Vgl. hierzu auch Schweitzer, Big Business in the Third Reich, S. 434; vgl. allgemein: Ebi, Export um jeden Preis, S. 192 f.

103 Bücher, [Memorandum ohne Titel], S. 9.

technischen als auch aus außenpolitischen Gründen Sorge. Er hoffte deshalb nicht zuletzt auf positive Rückwirkungen einer engeren deutsch-französischen Wirtschaftskooperation auf die zwischenstaatlichen Beziehungen. »Eine derartig neue Aera privatwirtschaftlicher, handelsvertraglicher und kapitalmäßiger Zusammenarbeit zwischen beiden Ländern würde […] auch die unter ihnen erzielte militär-politische Verständigung psychologisch tragbar machen.«[104]

Büchers Ideen fanden kein Gehör, zeigen jedoch sowohl die außenhandelspolitische Vielstimmigkeit als auch die anhaltenden wirtschaftlichen Kooperationsversuche nicht nur innerhalb des exportinteressierten Wirtschaftsmilieus in Deutschland. Einerseits füllte der Rüstungsbedarf der Wehrmacht die Auftragsbücher und sorgte für eine zunehmend freundliche Stimmung in den Unternehmen, andererseits verlor man dabei nicht den alten Lehrsatz aus dem Auge, dass die heimischen Produktionsmöglichkeiten von einer halbwegs ausgeglichenen Handelsbilanz abhingen. Die Wehrwirtschaftsinspektoren gaben in ihren Berichten die konstante Sorge aus Unternehmerkreisen wieder, dass nur eine Steigerung des Exports die in allen Branchen konstatierten Einschränkungen aufgrund fehlender Rohstoffe beheben könne. Darüber hinaus fragte man sich unter Unternehmern, ob ohne eine höhere Exportquote Investitionen in neue Produktionskapazitäten nicht eine zukünftige Wirtschaftskrise vorprogrammierten. Da man nicht mit der Möglichkeit einer gleichbleibend hohen staatlichen Auftragslage rechnete, schien nur die Aussicht auf Absatzchancen im Ausland den Ausbau von Fabrikanlagen zu rechtfertigen – wenn man nicht einer zukünftigen Überproduktion Vorschub leisten wollte.[105] Voraussetzung für eine Hebung des Exportvolumens schienen dabei vor allem Handelsbeziehungen zu Westeuropa zu sein, sodass auf Unternehmerseite an einer Verbesserung der Kontakte zu Großbritannien und Frankreich nachhaltiges Interesse bestand.

104 Ebd., S. 14.

105 Vgl. die Berichte der Wirtschafts-Inspektion XII vom 19. Juni 1936, S. 61; Wirtschafts-Inspektion X vom 19. Februar 1936, S. 91; Wirtschafts-Inspektion X vom 19. 3. 1936, S. 149. Bundesarchiv Militärarchiv Freiburg RW 19/10 und RW 19/11.

Die damit an den Tag gelegte Haltung von Verbandsvertretern aus den Zeiten der Weimarer Republik und von Wirtschaftsfunktionären, die unter dem Nationalsozialismus in ihre Stellung gelangten, zeigt insgesamt die weitgehende Kontinuität eines Selbstverständnisses, das über eine privatwirtschaftliche Rolle hinausreichte. Wirtschaftliche und politische Fragen bedingten einander, gerade in den deutsch-französischen Beziehungen seit dem Ersten Weltkrieg, unmittelbar, und Vertreter von Wirtschaftsverbänden wurden bereits in der Weimarer Republik in außenpolitische Verhandlungen beider Staaten einbezogen. Aufgrund der verschiedenen bereits genannten Faktoren fühlten wirtschaftliche Interessenvertreter sich für das außenwirtschaftliche Beziehungsnetz mitverantwortlich und hielten an dieser Auffassung auch im nationalsozialistischen Regime fest. Besonders augenscheinlich wird dies neben bekannten Figuren wie Hermann Bücher an Mitgliedern der unternehmerischen Interessenvertretung, die ihre ursprüngliche Stellung nach 1933 einbüßten, damit jedoch keineswegs ihre Bemühungen um die Einbindung Deutschlands in internationale Diskussionen um Wirtschaftsfragen einstellten. Bis zum Regimewechsel entsandte so etwa die Vereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände als ihren Vertreter Werner Krüger in die Internationale Arbeitsorganisation (IAO) nach Genf und zugleich auch in die International Organisation of Industrial Employers, die als internationaler Unternehmerverband nach dem Ersten Weltkrieg gegründet worden war, um dem Einfluss des Internationalen Gewerkschaftsbundes auf die Verhandlungen in der IAO etwas entgegensetzen zu können.[106] Mit der Fusion der nationalen Arbeitgeberorganisationen in den ersten Jahren des Nationalsozialismus wechselte Krüger zunächst in die sozialpolitische Abteilung des Reichsstandes der Deutschen Industrie und dann im September 1935 in die Auslandsstelle der Reichswirtschafts-

106 Die Organisation ist Gegenstand eines laufenden Forschungsprojekts an der Universität Zürich von Pierre Eichenberger mit dem Titel »Une Internationale pour les patrons? L'Organisation Internationale des Employeurs Industriels des anneèes 1920 aux anneèes 1950«.

kammer.[107] Obwohl Deutschland die IAO im Sommer 1933 verließ und offizielle Beziehungen nur noch durch einen »Korrespondenten des Internationalen Arbeitsamtes« in Berlin unterhielt,[108] setzte Krüger seine Kontakte zur Führung der Genfer Organisation von seinen neuen Positionen aus fort. Zum einen bat er regelmäßig um die Zusendung der Konferenzberichte der IAO sowie um Veröffentlichungen zu wirtschaftspolitischen Fragen, die von der IAO und dem Völkerbund herausgegeben wurden. Zum anderen vermittelte er bei einem Berlin-Besuch des Generaldirektors der IAO Harold Butler ein inoffizielles Treffen mit dem Leiter der Deutschen Arbeitsfront Robert Ley im Mai 1935.[109] Seine Funktion als Vertreter deutscher Unternehmerorganisationen in der International Organisation of Industrial Employers setzte Krüger zwischen 1933 und 1940 als Mitglied des Exekutivkomitees fort, auch wenn er nur noch sehr unregelmäßig an den Sitzungen teilnahm. Er informierte den Generalsekretär fortlaufend über rechtliche Veränderungen der Wirtschaftsordnung in Deutschland, bereitete ein (nicht zustande gekommenes) Treffen des Exekutivkomitees im Oktober 1939 in Berlin vor und bot noch im Januar 1940 eine Fortsetzung der deutschen Beitragszahlungen an die Organisation durch die Reichswirtschaftskammer an.[110] Krüger glaubte offenkundig an die Notwendigkeit, die Kontakte zu den Wirtschaftsvertretern anderer Länder nicht abreißen zu lassen, und nutzte die bestehenden Beziehungen der Verbände in internationalen Organisationen dazu, einen Austausch über wirtschaftspolitische Fragen notfalls auch auf persönlicher Ebene fortzusetzen. Hieraus spricht zum einen ein kontinuierliches Interesse

107 Vgl. Werner Krüger, An Camille Pône 19. März 1936. Archives du Bureau international du travail (Genève) XR 24/2/3.

108 Vgl. das Schreiben des Korrespondenten Wilhelm Clausen, in dem er Generaldirektor Harold Butler die Anerkennung seiner Funktion durch das Reichsministerium für Volksaufklärung und Propaganda mitteilt. Wilhelm Clausen, An Harold Butler 9. April 1936. Archives du Bureau international du travail (Genève) XC 24/1/2.

109 Vgl. Harold Butler, An Werner Krüger 2. Mai 1935. Archives du Bureau international du travail (Genève) XT 24/1/2.

110 Vgl. Werner Krüger, An Jules Lecocq 25 Januar 1940. Archives de l’Organisation internationale des employeurs industriels 20–1. (Archives BIT, Genève).

an der Einbindung deutscher Unternehmerverbände in die Arbeit internationaler Wirtschaftsorganisationen als auch die Überzeugung, dass die hier geleistete Koordinations- und Vermittlungsarbeit für den zukünftigen Rahmen ökonomischen Handelns entscheidend sein würde. Während die IAO und die Finanz- und Wirtschaftskommission des Völkerbundes deutschen Interessenvertretern nach 1933 nicht mehr zur Verfügung standen, erfuhren andere internationale Wirtschaftsinstitutionen im Nationalsozialismus eine Aufwertung.

Zu einem wichtigen Forum für die Bemühungen um einen neuen Kapitalismus wurde die Internationale Handelskammer. Auf ihren Treffen richteten die deutschen Vertreter ihre Aufmerksamkeit nicht zuletzt auf die bereits vor 1933 für die heimische Industrie zentralen Verbindungen zu ihren westeuropäischen Handelspartnern.[111]

Wirtschaftskoordination in der Internationalen Handelskammer

Indem mit der Weltwirtschaftskrise auch das internationale politische Gefüge der Zeit nach dem Ersten Weltkrieg schwer erschüttert wurde, erhielten die Bemühungen um eine internationale Ordnung auf der Basis wirtschaftlicher Kontakte, wie sie die Internationale Handelskammer entwickelte, eine neue Bedeutung. Zum einen wurde hierdurch der Wandel wirtschaftspolitischer Ansichten weiter gefördert, zum anderen die Verflechtung staatlicher und ökonomischer Interessen bestärkt und befestigt.

Nach dem Rückzug Deutschlands aus dem Völkerbund wurde die Internationale Handelskammer zu der allein verbleibenden Organisation, in der Deutschland wirtschaftspolitische Fragen auf einer größeren internationalen Bühne diskutieren und private auswärtige Wirt-

111 Auf eine ähnliche Orientierung in der rheinischen Montanindustrie hat aufmerksam gemacht: Conze, Das Europa der Deutschen, S. 275f. Im Widerspruch dazu hat Werner Bührer gerade unter den Vertretern der Ruhrstahlindustrie Verfechter einer antiwestlichen, auf Autarkie hin orientierten Industriepolitik erkannt. Vgl. Bührer, Ruhrstahl und Europa, S. 156–159.

schaftsbeziehungen anbahnen konnte. Im Ausland erfuhr die deutsche Beteiligung an den Verwaltungsratssitzungen und den verschiedenen Ausschüssen sowie die Teilnahme an den Kongressen der Internationalen Handelskammer deshalb besondere Beachtung. Zugleich wuchs auch das Interesse deutscher Unternehmen an der Internationalen Handelskammer.

Unmittelbar nach Beginn der Weltwirtschaftskrise und den damit verbundenen Dissonanzen in der internationalen Wirtschaftspolitik schien vielen Unternehmern eine Mitgliedschaft in der IHK zunächst nicht mehr erfolgversprechend genug, um die Beiträge für eine Mitgliedschaft aufzubringen. Auf der Präsidiumssitzung der Deutschen Gruppe im Oktober 1932 vermerkte man, dass die Beitragszahlungen insgesamt zurückgingen, und machte die vergeblichen Bemühen der Kammer verantwortlich, zu sichtbaren Verbesserungen der wirtschaftlichen Lage beizutragen: »Die Arbeit der IHK habe […] nicht genügend praktische Erfolge aufzuweisen, sodass den zu werbenden Mitgliedern der Nutzen und die Wichtigkeit für ihren Beitritt nicht überzeugend genug klar gemacht werden könne [sic].«[112] Diese Perspektive änderte sich jedoch nach der Machtübernahme durch die Nationalsozialisten. Bereits ab 1934 hielten sich Austritte und Neueintritte aus Deutschland die Waage; anschließend nahm die Zahl der neuen Mitglieder vor allem durch den Beitritt von Einzelunternehmen zu. Auch wenn man dabei die Zahl der Eintritte mit anderen Ländern vergleicht, war der Zuwachs in Deutschland ungewöhnlich. Gegenüber 1933 bedeutete dies bis 1937 eine Verdoppelung der Mitgliedsunternehmen auf knapp 370. Deutschland stellte damit hinter den USA die größte Mitgliedergruppe der Internationalen Handelskammer.[113]

112 Niederschrift über die Sitzung des Präsidiums der Deutschen Gruppe der Internationalen Handelskammer am 26. 10. 1932, S. 5. Archiv des Instituts für Zeitgeschichte (München), ED 347–32.

113 Vgl. Gerhard Riedberg: Vortrag im Deutschen Club, 22. 6. 1937, S. 16–17. Archiv des Instituts für Zeitgeschichte. Nachlass Riedberg, ED 347/46, sowie 58ème session du Conseil, 21. 10. 1938. Membership. Document No. 6706. Winthrop W. Aldrich Papers, Baker Library, Harvard Business School. Special File IV, Carton 1. Der Bedeutungszuwachs der Internationalen Handelskam-

Diese Entwicklung bestätigt das bereits mehrfach konstatierte Phänomen, dass die nationalsozialistische Politik eine Stärkung unternehmerischer Wirtschaftsorganisationen zur Folge hatte. Bis zum Kriegsbeginn blieb die deutsche Delegation in alle Tätigkeiten der Internationalen Handelskammer involviert und nahm noch im März 1940 an dem Treffen des Exekutivkomitees in Den Haag teil.[114] Die Tatsache, dass man auch anschließend bis Ende 1944 den Mitgliedern in Deutschland weiterhin über internationale wirtschaftspolitische Gespräche und Verhandlungen berichtete, zeigt, dass die Mitgliedschaft in der Kammer als wichtige, aufrechtzuerhaltende Möglichkeit verstanden wurde, wirtschaftliche Belange zur Sprache zu bringen.[115]

Hoffnungen und Erwartungen von Wirtschaftsvertretern in Deutschland wurden durch den Führungswechsel in der Internationalen Handelskammer 1933 genährt und unterstützt. Positiv vermerkte man das offenkundige Interesse des neuen holländischen Präsidenten

mer wurde auch von internationalen Beobachtern vermerkt. So berichtete der Vorsitzende der amerikanischen Delegation: »Der Rückzug von Deutschland und Japan aus dem Völkerbund hat die Internationale Handelskammer zu einer der wenigen internationalen Organisationen gemacht, mit denen diese Länder noch verbunden sind, und das Interesse der Unternehmer dieser Länder an der Arbeit der Kammer hat daher sowohl hinsichtlich der Mitgliedszahlen als auch hinsichtlich der Partizipation zugenommen.« Current Activities of the International Chamber of Commerce. Report by the Chairman of the American Committee, Washington D.C. May 22 1934. Politisches Archiv Auswärtiges Amt R117852.

114 Ein Protokoll des Treffens wurde nicht geführt, um allen Teilnehmern die Möglichkeit zu geben, möglichst frei zu sprechen. Vgl. den Bericht des Generalsekretärs der IHK Pierre Vasseur vom 10. April 1940. Winthrop Aldrich Papers, Baker Library, Harvard Business School. Correspond. File II. Box 43.

115 Vgl. die Mitteilung der Deutschen Gruppe der Internationalen Handelskammer Nr. 6 (November 1944), in der u. a. die Ende November 1944 bei New York stattfindende internationale Wirtschaftskonferenz angekündigt wird. Bundesarchiv BArch R901/106516. Praktische Funktionen hatte die deutsche Delegation der Internationalen Handelskammer in dieser Zeit allerdings kaum noch, wie man dem deutschen Vertreter Gerhard Riedberg in Paris bereits 1940 unmissverständlich erklärte. Vgl. die Gesprächsaufzeichnung des Ministerialdirektors im Auswärtigen Amt Emil Wiehl vom 7. August 1940. BARch R901 107156.

Fentener van Vlissingen an guten Beziehungen zur jungen deutschen Regierung und zu den Wirtschaftskreisen in Deutschland.[116] Van Vlissingen versuchte mit Beginn seiner Amtsperiode, die Stellung der Internationalen Handelskammer im Gefüge der internationalen Wirtschaftsorganisationen neu zu bestimmen. Aus seiner Sicht hatte die Politik in der Suche nach Wegen aus der Wirtschaftskrise versagt – nicht zuletzt, weil man den Lösungsvorschlägen der Privatwirtschaft zu wenig Gehör geschenkt hatte. In der Internationalen Handelskammer meinte er das Potenzial zu erkennen, die einzelnen Staaten von ihrer den Handel beeinträchtigenden Zoll-, Kontingent- und Devisenpolitik abzubringen. Da für ihn die Krise nur durch eine internationale Kooperation zu beenden war, schien ihm eine stärkere Koordination privatwirtschaftlicher Akteure durch die Internationale Handelskammer unabdingbar – und damit ihre institutionelle Stärkung.[117]

Angesichts des Scheiterns der Londoner Weltwirtschaftskonferenz stellte man kurz nach dem Wechsel der Präsidentschaft auf der Verwaltungsratssitzung der Internationalen Handelskammer im Juli 1933 mit Erleichterung fest, wegen des geringen eigenen Anteils an der Vorbe-

116 »In der letzten Verwaltungsratssitzung der Internationalen Handelskammer Mitte März dieses Jahres in Paris [machten] amerikanische Vertreter im Verwaltungsrat unseren deutschen Teilnehmern vom Präsidium unaufgefordert davon Mitteilung […], daß Fentener van Vlissingen sich verschiedentlich bei seinem Aufenthalt in den Vereinigten Staaten veranlaßt gesehen hat, in Gesprächen Verständnis für die deutsche Lage und die deutschen Ansichten zu wecken. Er hat uns damit einen großen uneigennützigen Dienst erwiesen.« Deutsche Gruppe der Internationalen Handelskammer, An Herrn Ministerialrat Dr. Willuhn, Reichskanzlei, 21. April 1934. BArch 43 I/327.

117 »Wir wollen versuchen, durch diese große Körperschaft, die Internationale Handelskammer, darauf hinzuwirken, dass in Zukunft die Wirtschaft aller Länder in höherem Grad als bisher mit einer Stimme spricht und zwar deutlich spricht.« Ansprache des neugewählten Präsidenten Frederik Hendrik Fentener van Vlissingen auf der Schlussitzung des Wiener Kongresses der Internationalen Handelskammer 3. Juni 1933, S. 2. Archiv für Sozialgeschichte (ETH Zürich) 480.1.2.1.6.2.

reitung keine Verantwortung für den Misserfolg zu tragen.[118] Van Vlissingen startete in der Folge eine Intensivierung der Außendarstellung der Kammer – u. a. durch Reisen des Präsidiums in Mitgliedsländer und eine vermehrte Teilnahme an internationalen Konferenzen –, um auf ihre Relevanz für die internationale wirtschaftliche Kooperation aufmerksam zu machen.[119] Deutschland war dabei für van Vlissingen ein wichtiges Element seiner Pläne zur Wiederbelebung des internationalen Handels, auch da er selbst langjährige Geschäftsverbindungen zu deutschen Unternehmen unterhielt. So war er nicht nur seit 1928 Aufsichtsratsmitglied der Vereinigten Stahlwerke; das von ihm betriebene Unternehmen Algemene Kunstzijde Uniehielt war zudem seit 1929 an dem deutschen Konzern Vereinigte Glanzstoff-Fabriken beteiligt, einem der weltweit wichtigsten Produzenten von Kunstfasern.[120] Hitler empfing den Präsidenten der Internationalen Handelskammer und dessen Generalsekretär gemeinsam mit dem deutschen Delegationspräsidenten Frowein und Paul Hilland im April 1934 in der Reichskanzlei und versicherte ihm auf dessen Erläuterungen zur Funktion der Internationalen Handelskammer hin, dass Deutschland »auf einen lebendigen Güteraustausch mit der Welt bedacht« sei.[121]

Besondere Bedeutung maß der neue Präsident privaten Vereinbarungen zwischen Unternehmern zu. Eine Programmkommission zur Festlegung der Arbeiten der Internationalen Handelskammer in den

118 Vgl. Procès-Verbal de la 34ème session du Comité exécutif de la Chambre de Commerce Internationale, 20 juillet 1933, S. 2. Document No. 5.255. Archives nationales (CAMT) 40 AS 95.

119 Vgl. den Bericht von Pierre Vasseur zu den im Oktober des Vorjahres getroffenen Maßnahmen in: Procès-Verbal de la XLVème session du conseil, 9 mars 1934, S. 2. Document No 5.419. Archives nationales (CAMT) 40 AS 95.

120 Nach dem Krieg wurde Van Vlissingen aufgrund dieser Verbindungen in den Materialien der Anhörungen des amerikanischen Senats als Erz-Kollaborationist bezeichnet. Vgl. Elimination of German Resources for War. Hearings Before a Subcommitee of the Committee on Military Affairs. United States Senate, Part 5, Testimony of Treasury Department July 2 1945, Washington 1945, S. 698.

121 Deutsches Nachrichtenbüro, 27. April 1934. BArch 43 I/327.

folgenden zwei Jahren, an der u. a. auch Alexandre de Lavergne und Abraham Frowein teilnahmen, schlug im Oktober 1933 neben einer Kommission zur Handelspolitik die Erweiterung der bestehenden Kommission zu wirtschaftlichen Absprachen vor, um die weiteren Möglichkeiten einer Förderung des internationalen Handels auf diesem Wege zu prüfen.[122] Vorsitzender der nunmehr unter dem Namen »Kommission zur Produktions- und Marktkoordination« tagenden Arbeitsgruppe wurde Clemens Lammers, der aufgrund seiner früheren Tätigkeit im Rahmen des Völkerbundes und der Internationalen Handelskammer als ausgewiesener Experte in Kartellfragen galt. Aus der Sicht van Vlissingens hatten die Unternehmer durch eine bislang unzureichende Kooperationsbereitschaft dazu beigetragen, dass verschiedene Staaten Importkontingente verordnet hatten, statt auf internationale Absprachen der Privatwirtschaft zu vertrauen. Dem Pressebericht zufolge erklärte er auf seiner Reise nach Berlin 1934 vor dem Beirat der deutschen Delegation der Internationalen Handelskammer: »Nachdem es jetzt allmählich Sitte geworden sei, daß die Regierungen gegenseitig mit Ein- und Ausfuhrkontingenten feilschten, Waren gegen Waren tauschten und der Beamte zum Kaufmann, der Kaufmann aber zum Beamten gemacht werde, müsse man sich wohl fragen, ob es nicht besser gewesen wäre, wenn die Erzeuger sich rechtzeitig untereinander verständigt hätten über gewisse Beschränkungen, die jeder sich hätte auferlegen müssen, um zu gesunderen Absatzverhältnissen zu gelangen, und ob man nicht doch nachträglich diesen vielleicht wichtigeren Weg beschreiten könne.«[123] Van Vlissingen erkannte dabei, dass sich mittels einer Unterstützung privatwirtschaftlicher Absprachen durch die Internationale Handelskammer die Möglichkeit ergab, die institutionelle Rolle der Kammer zu stärken. Hoffnungen setzte er in dieser Hinsicht u. a. auf eine vom Sekretariat der Internationalen Handelskammer auf-

122 Rapport de la Commission de Programme au Conseil, Annexe au Procès-verbal de la XLIVème session du conseil, S. 2. Document No 5.314. Archives nationales (CAMT) 40 AS 95.

123 Deutsches Nachrichtenbüro, Berlin Mittwoch 25. April 1934 Abendausgabe. Politisches Archiv Auswärtiges Amt R117852.

zubauende Dokumentation internationaler Kartelle. Denn hierdurch konnte die Kammer nicht nur Einblick in bestehende und neu abzuschließende Wirtschaftsabsprachen erhalten, sondern auch zur zentralen Informationsquelle für staatliche und private Stellen werden.[124]

Die mit der Sammlung von Informationen zu den Wirtschaftsbeziehungen privater Unternehmen verbundene Zentralisierung und Gründung neuer Institutionen der Internationalen Handelskammer stieß dabei wiederholt auf Widerspruch unter den Mitgliedern. Vertreter der Tschechoslowakei, Schwedens und der niederländischen Delegation selbst monierten die zusätzlichen Kosten, die angesichts einer vergleichbaren Dokumentation des Völkerbundes in Genf unnötig seien.[125] Clemens Lammers stand in dieser Debatte dagegen auf der Seite des Präsidenten van Vlissingen, da aus seiner Sicht eine Stärkung der Internationalen Handelskammer eine wichtige Unterstützung der internationalen Wirtschaftsbeziehungen darstellte.[126] Ihm erschien es nicht mehr zeitgemäß, dass Unternehmer blind an »ererbten Einstellungen« festhielten und jeden Versuch einer Zusammenarbeit innerhalb der Wirtschaft aufgrund überkommener liberaler Überzeugungen ablehnten. So mahnte er u. a. auf der Jahresversammlung der Internationalen Wollvereinigung im Juni 1936, man solle die Vorteile einer wirtschaftlichen Koordination erkennen lernen und hierzu die Orientierungsfunktion der Internationalen Handelskammer akzeptieren und begrüßen. »Sollten nicht diese Erwägungen den Gedanken nahelegen, daß es zweckmäßiger sein könnte, ein wenig näher an die Inter-

---

124 Vgl. so bereits das Plädoyer van Vlissingens in: Procès-verbal de la 34ème session du Comité Exécutif, 20 Juillet 1933, S. 4. Document No 5255. Archives nationales (CAMT) 40 AS 95.

125 Vgl. ebd. sowie unmittelbar nach Antritt des neuen amerikanischen Kammerpräsidenten Thomas Watson: Minutes of the 56th Meeting of the Council, October 29th 1937, S. 7–8. Document No 6.381. Archives de la Chambre de Commerce Internationale, Paris.

126 Vgl. Lammers' Erläuterungen auf dem Treffen des Verwaltungsrats am 29. Juni 1934 in Paris. Procès-Verbal de la XLVIème session du conseil, 29 juin 1934, S. 6. Document No. 5.501. Archives de la Chambre de Commerce Internationale, Paris.

nationale Handelskammer heranzurücken, deren Aufgabe es ist, die großen Probleme von der höheren Warte der Gesamtwirtschaft zu behandeln und damit auch den einzelnen Zweigen der Wirtschaft wichtige Erkenntnisquellen zu erschließen, die ihnen nicht ohne weiteres zugänglich sind?«[127] Einig mit van Vlissingen in der Verbandspolitik erkannte Lammers die Chance, durch eine Kooperation der Unternehmer direkte staatliche Interventionen zurückzuhalten und eine auf die veränderten Bedingungen der Zeit reagierende Wirtschaftsform von Unternehmensseite zu fördern. Er selbst übernahm die Leitung des neuen Studienbüros für Internationale Kartelle, dessen Gründung man nach mehreren Verzögerungen auf der Verwaltungsratssitzung im Oktober 1937 beschloss.[128]

Ein erstes Ergebnis der von Lammers geleiteten Kommission zur Produktions- und Marktkoordination war eine Resolution, die der Verwaltungsrat in seiner Sitzung Ende Juni 1934 annahm. Darin wurden tiefgreifende Veränderungen der Wirtschaft weltweit als Grund dafür angeführt, dass eine Wiederherstellung des ökonomischen Gleichgewichts im Interesse der Allgemeinheit vor allem durch internationale privatwirtschaftliche Absprachen erreicht werden könne. Wichtige Voraussetzung hierfür sei zum einen, dass die einzelnen Staatsregierungen den hohen Wert einer freiwilligen Kooperation der Unternehmen anerkennen und sie nicht durch Zwangs- oder Kontrollmaßnahmen beeinträchtigen würden. Zum anderen müssten die Unternehmer ihrer Aufgabe ebenfalls gerecht werden und dürften sich deshalb nicht dem Appell zur verstärkten Koordination entziehen. »Die Internationale

127 Lammers, Anpassung der Erzeugung an den Verbrauch, S. 8. Vgl. auch Lammers entschiedenes Votum in: Minutes of the 56th Meeting of the Council, October 29th 1937, S. 8. Document No 6.381. Archives de la Chambre de Commerce Internationale (Paris).

128 Vgl. Produktionsregelung, in: Mitteilungen der deutschen Gruppe der internationalen Handelskammer Nr. 6 (1937). Das Studienbüro tagte unter Lammers' Vorsitz erstmals im Januar 1939. Vgl. das Verzeichnis der Arbeitsausschüsse 1938/39 sowie das Protokoll des Verwaltungsrats der Internationalen Handelskammer vom 18. April 1939. Document No. 6866. Winthrop W. Aldrich Papers, Baker Library, Harvard Business School. Special File IV, Carton 1.

Handelskammer bittet die Produzenten, sich die von ihnen übernommene Verantwortung klar zu machen, wenn sie einer frei beschlossenen Zusammenarbeit fernbleiben.«[129]

Eine entsprechende Linie wurde auf den Treffen der Internationalen Handelskammer nicht nur von Lammers, sondern auch von den übrigen deutschen Teilnehmern vertreten. Sie betonten in den Ausschuss- und Ratssitzungen keineswegs das Ziel einer nationalen Autarkie.[130] Vielmehr brachten sie nicht zuletzt die Ansichten von exportorientierten Unternehmern in Deutschland zum Ausdruck. Statt das Ziel nationaler wirtschaftlicher Selbstgenügsamkeit zu befürworten, klagten diese über die Versuche fremder Staaten, ihre Wirtschaftsräume durch Zollgrenzen, Einfuhrkontingente und Währungsabwertungen abzuschließen.[131] Gegen diese Tendenzen hoffte u. a. Hermann Bücher auf eine weitere geschäftliche und wissenschaftliche Kooperation zwischen internationalen Unternehmen, wie sie nach dem Ersten Weltkrieg auf den Weg gebracht worden sei. »In diesem Sinne führte die Zusammenarbeit zwischen selbständigen Gesellschaften gleicher oder verschiedener Nationalität zu einer nennenswerten Belebung der Geschäfte und hat sich deshalb auch in den Krisenjahren als tragfähig erwiesen. […] Um die Industrie eines bestimmten Landes auf allen Gebieten möglichst auf der Höhe zu halten, ist es erforderlich, daß sie

129 Résolution proposée par la Commission pour la Coordination de la Production et des Marchés (Ententes Internationales) et approuvée par le Conseil, XLVIème session du Conseil, 29 Juin 1934, S. 2. Document 5.502. Archives nationales (CAMT) 40 AS 95. Vgl. auch den Bericht vom Verwaltungsrat der Internationalen Handelskammer, 29. Juni 1934. Politisches Archiv Auswärtiges Amt R117852.

130 Dies im Widerspruch zu Rosengarten, Die Internationale Handelskammer, S. 267.

131 Vgl. etwa Bericht der Wirtschafts-Inspektion III vom 14. August 1935 (Bundesarchiv. Militärarchiv RW 19/9, S. 148); Bericht der Wirtschaftsinspektion VII vom 12. 6. 1935 (Bundesarchiv. Militärarchiv RW 19/9, S. 242); Bericht der Wirtschaftsinspektion VI vom 14. 6. 1935 (Bundesarchiv. Militärarchiv RW 19/9, S. 219); Sonderbericht über die wirtschaftliche Lage des Saarlandes vom 14. Juni 1935 (Bundesarchiv. Militärarchiv RW 19/9, S. 223).

nicht nur die Entwicklung der anderen Länder verfolgt, sondern mit diesen zusammenzuarbeiten sucht.«[132]

Lammers und seine Kollegen knüpften an die bereits in den 1920er Jahren in der Internationalen Handelskammer vorgebrachten Forderungen an, sich nicht an dem Modell eines unbeschränkten weltweiten Freihandels zu orientieren, sondern eine europäische Wirtschaftskooperation zu fördern. Der Gegensatz zwischen den USA und Europa wurde dabei von deutschen Vertretern nicht nur als bloßes Konkurrenzverhältnis zwischen Wirtschaftsräumen dargestellt, sondern zugleich hinsichtlich der jeweilig vorherrschenden Wirtschaftsformen unterschieden. Während man den Vereinigten Staaten attestierte, einer traditionellen Nationalökonomie verhaftet geblieben zu sein, erkannte man in Europa neue Wege. Der Hauptgeschäftsführer der Wirtschaftsgruppe für Eisen schaffende Industrie Jacob Wilhelm Reichert erklärte auf dem Pariser Kongress der Internationalen Handelskammer 1935, dass in den USA der Sherman-Act für ein Verbot unternehmerischer Absprachen sorge. In den europäischen Ländern würden dagegen vielfach internationale Kartelle zu einer Verbesserung der Ordnung der Wirtschaft beitragen. Reichert betonte, dass eine solche Regelung vor allem dann erfolgversprechend sei, wenn sie unabhängig von staatlichen Zwangsmaßnahmen in Eigenregie der Unternehmen erfolge. »Namentlich bei den internationalen Kartellen kann ein irgendwie gearteter Zwang, der nicht aus den beteiligten Wirtschaftsgruppen selbst heraus kommt, nicht viel fruchten. Das beste Unterpfand für die Erhaltung bewährter Kartelle internationaler Wirksamkeit sind nicht die Rechtsnormen oder Richtersprüche dieses oder jenes Landes, sondern es ist der wohlüberlegte und von der einen wie von der anderen Seite immer wieder erleichterte freiwillige Entschluß der Ländergruppen, die als notwendig erkannte Gemeinschaftsarbeit in der Welt fortzuführen und dem Wirtschaftsfrieden zu dienen.«[133] In Reicherts Augen waren entsprechende wirtschaftliche Arrangements vielversprechender für die Herstellung von politischer und gesellschaftlicher Stabilität als

132 Bücher, Die deutsche Elektroindustrie auf dem Weltmarkt, S. 9.
133 Reichert, Internationale Probleme der Kartellgesetzgebung, S. 606.

staatliche Formen der Verhandlung und Konfliktregelung. Sie waren für ihn in der Lage, staatlich verursachte Bedingungen der europäischen Wirtschaft – wie die Gründung einer Vielzahl neuer Zollgrenzen und die Konkurrenz zwischen neu entstandenen nationalen Industriebranchen – in eine Form zu überführen, die europäische Unternehmen gegenüber der amerikanischen Konkurrenz überlebensfähig machte.[134]

Diese Position der deutschen Vertreter in der Internationalen Handelskammer stieß bei ihren französischen Kollegen auf grundsätzliche Zustimmung. Auf der Londoner Weltwirtschaftskonferenz 1933 hatte vor allem die französische Vertretung versucht, die Frage einer internationalen Organisation der Produktion zum Thema zu machen. Nach dem Scheitern der Konferenz erschien die Internationale Handelskammer als die vielversprechendste Organisation, um auf internationaler Ebene Gespräche zwischen Produzenten einer Branche vorzubereiten, die Vorteile von Wirtschaftsabsprachen für die Allgemeinheit herauszustellen und ihre Interessen zu verteidigen.[135] Insbesondere Louis Marlio, der ebenfalls Mitglied der Kommission zur Produktions- und Marktkoordination war, erklärte in der Internationalen Handelskammer, aber auch in öffentlichen Vorträgen den allgemeinen Nutzen internationaler wirtschaftlicher Absprachen. Vor dem Reformkreis X-Crise der École polytechnique in Paris unterschied er 1934 so eine gelenkte Wirtschaft, die der Staat kontrolliere, von einer organisierten Wirtschaft, die auf der privaten Koordination der Wirtschaftsakteure beruhe. Basis dieser Unterscheidung war die von wirtschaftlichen Interessenvertretern entworfene Vorstellung eines neuen Kapitalismus. Eine Vielzahl von Ursachen – neue Finanzierungsformen, durch den

134 »Für die Wiederannäherung der durch die Friedensverträge getrennten, aber früher vereinigten Industriellen sind internationale Kartellvereinigungen geschaffen worden, die gewissermaßen wiederum größere Wirtschaftsräume geschaffen und damit ein Stück wirklicher Weltwirtschaft haben beginnen lassen.« Reichert, Nationale und internationale Kartelle, S. 39. Vgl. zu Reichert ausführlich: Bera, Lobbying Hitler, hier S. 115.

135 Vgl. in diesem Sinne: Note sur l'organisation de la production. Ententes entre producteurs – ententes industrielles. XLIVème Session du Conseil, 13 Octobre 1933. Document No 5.266, S. 3 f. Archives nationales (CAMT) 40 AS 95.

Versailler Vertrag geschaffene Grenzen etc. – hatte laut Marlio seit dem Ersten Weltkrieg dazu geführt, dass das liberale Wirtschaftssystem der Frühzeit des Kapitalismus durch einen gelenkten Kapitalismus abgelöst worden sei. Statt eine Antwort auf die strukturellen ökonomischen Veränderungen zu bieten, habe der Staat jedoch nur einen bürokratisch langsamen und zur Organisation der Wirtschaft unfähigen Verwaltungsapparat erzeugt.[136] Die Zukunft gehöre deshalb einer Wirtschaftsform, die von der Organisation der ökonomischen Kräfte selbst getragen werde – der organisierten Wirtschaft, die aus Marlios Sicht auf einer internationalen privatwirtschaftlichen Koordination beruhe. »Im Hinblick auf eine bessere Abstimmung von Produktion und Verbrauch lässt sich eine solche kollektive Anstrengung mithilfe internationaler Wirtschaftsabsprachen realisieren. Diese Absprachen, die zunächst auf lebhaften Widerstand gestoßen sind, haben Ergebnisse solcher Art hervorgebracht, dass heute jedermann ihren Nutzen anerkennt.«[137]

Auch aufgrund dieser Überzeugungen erreichten in den 1930er Jahre internationale Kartellabsprachen zwischen europäischen Unternehmen ein bis dahin ungekanntes Ausmaß. Insbesondere deutsche und französische, aber auch belgische Produzenten suchten auf diese Weise gemeinsam auf die Folgen der Weltwirtschaftskrise zu reagieren.[138] Marlio war selbst Vorsitzender des internationalen Aluminiumkartells »Alliance Aluminium Compagnie«, das 1931 zwischen den

---

136 Vgl. Marlio, Économie organisée ou dirigée, S. 18.

137 Ebd. Vgl. auch die übereinstimmenden Urteile zur notwendigen Organisation der industriellen Produktion von Lammers, Reichert, Marlio und Peyerimhoff auf dem Pariser Kongress 1935: Offizieller Sitzungsbericht des VIII. Kongresses der Internationalen Handelskammer, S. 29 f. und S. 32 f.

138 Deutschland war an etwa 75 % der weltweit verzeichneten internationalen Kartelle beteiligt, Frankreich an etwa 50 %. Kartelle mit gemeinsamer deutscher und französischer Beteiligung machten immer noch rund 40 % der internationalen Kartelle aus. Vgl. Bussière/Berger, La France, la Belgique, l'Allemagne et les cartels de L'Entre-deux-guerres, S. 224. Vgl. zur gestiegenen wirtschaftlichen und politischen Bedeutung internationaler Kartelle infolge der Weltwirtschaftskrise weiterhin auch Wurm, Politik und Wirtschaft in den internationalen Beziehungen, S. 1–31.

nationalen französischen, deutschen, schweizerischen und britischen Aluminiumproduzenten mit dem kanadischen Ableger des US-amerikanischen Konzerns Alcoa geschlossen wurde. Das Kartell verpflichtete die Mitglieder zum einen zur Senkung der Aluminiumproduktion; zum anderen fungierte es als Puffer, indem es Teile der Lagerbestände der beteiligten Konzerne aufkaufte und wieder auf den Markt brachte, sobald die Preise eine gewisse Grenze überschritten.[139] Das Kartell übernahm aufgrund dieser Regelung nach 1933 die Aufgabe, die staatlichen und privatwirtschaftlichen Interessen einer neuen Einigung zuzuführen. Da das Rüstungsprogramm in Deutschland eine Steigerung des nationalen Aluminiumbedarfs nach sich zog, wurde die Stellung des deutschen Teilnehmers Vereinigte Aluminiumwerke im Kartell neu bestimmt. Insofern eine Deckung des gestiegenen deutschen Bedarfs aus den Beständen der Alliance Aluminium Compagnie aufgrund der knappen Devisen der Reichsbank nicht möglich war, einigte man sich auf eine Sondergenehmigung für die Vereinigten Aluminiumwerke, die Produktion zu erhöhen, wenn der Konzern im Gegenzug zusicherte, von allen Exporten abzusehen.[140]

In ähnlicher, wenn auch etwas komplizierterer Form fand auch die westeuropäische Stickstoffindustrie zu einer Kooperation, die nach 1933 dazu diente, staatliche und privatwirtschaftliche Interessen in der Außenwirtschaft gleichermaßen zufriedenzustellen. Infolge der französischen Kontingentierung von Importen im Verlauf des Jahres 1931 und den damit verbundenen Verhandlungen der Deutsch-Französischen Wirtschaftskommission schlossen das französische und das deutsche Stickstoffsyndikat ein Abkommen, durch das die deutsche Seite gegen den Erwerb einer Lizenz für vier Jahre das Exklusivrecht für die Lieferung von Natronsalpeter erhielt. Über die Lizenzgebühr sollte ein vergleichsweise niedriger Preis insbesondere für Kunstdünger in Frankreich finanziert werden; zugleich erhielt die deutsche Seite sichere Absatzaussichten und verdrängte zudem einen wichtigen chilenischen

139 Vgl. Bertilorenzi, The International Aluminium Industry During the 1930s, S. 20–40.

140 Vgl. ebd., S. 26–29.

Konkurrenten vom französischen Markt.[141] Im Zuge der deutsch-französischen Verhandlungen zu einem neuen Handelsvertrag wurde 1934 dem deutschen Stickstoffsyndikat die Verwaltung aller Natronsalpeter-Importe nach Frankreich übertragen. Diese Lösung machte der Umstand möglich, dass das deutsche Syndikat zugleich führendes Mitglied des europäischen Kartells »Convention de l'Industrie de l'Azote« war und in dieser Funktion bereits zuvor den europäischen Export weitgehend bestimmt hatte. In der Folge wurde auf dem französischen Markt vor allem die Produktion anderer europäischer Hersteller verkauft, sodass die deutschen Produzenten sich auf anspruchsvollere Märkte wie Japan konzentrieren konnten.[142]

Die internationalen privatwirtschaftlichen Kartellvereinbarungen wurden nicht zuletzt durch den wachsenden Wirtschaftsprotektionismus während der Weltwirtschaftskrise provoziert. Sie trugen dazu bei, die Effekte nationaler Schutzmaßnahmen durch die Zusage von Garantien innerhalb einer Wirtschaftsbranche zu konsolidieren und ermöglichten damit exportorientierten Unternehmen die Anpassung an eine veränderte weltwirtschaftliche Lage. Die Umstellung auf eine organisierte Wirtschaft war dabei auch der Preis für das Vermeiden unmittelbarer Eingriffe von staatlicher Seite. Diese wiederum konnte in der privatwirtschaftlichen Regelung ihrerseits Vorteile erkennen. Der Stahlunternehmer Ernst Poensgen argumentierte offenbar überzeugend gegen Kartellkritiker im NS-Regime, dass nur die vertraglichen privatwirtschaftlichen Bindungen hohe Exportpreise und damit eine Mehreinnahme von Devisen sicherten. Das Reichswirtschaftsministerium sah sich nicht genötigt, eigene Untersuchungen zur Wirkung von Wirtschaftsabsprachen im Außenhandel anzustellen, und verließ sich

---

141 Vgl. Schröter, Privatwirtschaftliche Marktregulierung und staatliche Interessenpolitik, S. 130f.

142 Vgl. ebd., S. 134. Einen Überblick über die häufig dargestellte Regelung der Internationalen Rohstahlexportgemeinschaft, die seit 1933 zwischen deutschen, französischen, belgischen und luxemburgischen Produzenten bestand, liefern Berger, Les Effets de la grande crise sur les relations franco-allemandes, S. 175–196; Barbezat, A Price for Every Product, Every Place, S. 68–86; Gillingham, Coal and Steel Diplomacy in Interwar Europe, S. 83–101.

stattdessen auf Gutachten der wirtschaftlichen Verbände, die aus naheliegenden Gründen rapportierten, dass die internationalen Kartelle »sich recht gut bewährt hätten«.[143] Auf französischer Seite bedeutete ein durch Kartellabsprachen eingeleiteter deutscher Exportgewinn zumindest eine mögliche Verringerung der seit 1935 beständig wachsenden deutschen Kredit- und Handelsschulden, auf deren Rückzahlung man ansonsten vergeblich wartete.[144] Abraham Frowein erkannte die Ausbreitung von Wirtschaftsabsprachen europäischer Unternehmen in diesem Sinn als Reaktion, die durch die Internationale Handelskammer weiter vorangetrieben werden müsse. In seiner Aussage konnte er sich kaum der Unterstützung der amerikanischen Delegation sicher sein, sprach jedoch für die Vorstellungen von Wirtschaftsvertretern in Deutschland, Frankreich, Großbritannien, der Schweiz und einer Reihe anderer europäischer Staaten. »Uferlose Freihandelspläne, für die im 20. Jahrhundert die Zeiten vorbei sind, haben in der Internationalen Handelskammer keinen Raum; um so mehr Beachtung verdient in der ganzen Welt, was die Vertreter der wichtigsten Volkswirtschaften für die wirtschaftliche Gesundung der Welt fordern müssen.«[145]

Gelegenheit, diese Forderungen auf einem zentralen Forum zu propagieren, erhielten die Befürworter eines neuen Kapitalismus auf dem Kongress der Internationalen Handelskammer, der im Juni 1937 in Berlin stattfand. An der Durchführung des Kongresses wird deutlich, dass Staat und Wirtschaft ihre wechselseitige Abhängigkeit nicht nur erkannten, sondern auch im eigenen Interesse zu nutzen versuchten. Dies galt zum einen für den von der Berliner Tagung erhofften Schub für die Bestrebungen von Wirtschaftsverbänden in Europa, mit

---

143 Tätigkeitsbericht der Reichsgruppe Industrie, 15. November 1938, 133. Bundesarchiv Militärarchiv RW 19/976. Zu Poensgen vgl. Wurm, Politik und Wirtschaft in den internationalen Beziehungen, S. 29 Anm.

144 Vgl. Schirmann, Les Relations économiques financières franco-allemandes, S. 127 f.

145 Frowein, Internationale Handelskammer und internationale Handelspolitik, S. 575. Vgl. zum starken Ausbau der kartellierten Wirtschaft durch Unternehmerverbände in der Schweiz: Tanner, Die Geschichte der Schweiz im 20. Jahrhundert, S. 257 f.

staatlicher Unterstützung ihre allgemeine ökonomische, gesellschaftliche und politische Funktion zu stärken. Das galt zum anderen auch für den Versuch der nationalsozialistischen Führung, die versammelten Wirtschaftsakteure für die eigenen außenwirtschaftlichen Ziele einzuspannen.

Die Eröffnungsveranstaltung war wegen des großen Andrangs eigens von der Kroll-Oper in das Deutsche Opernhaus in der Bismarckstraße verlegt worden.[146] Mehr als 1000 Teilnehmer versammelten sich im Zuschauersaal, dessen Bühne farbenprächtig das Symbol des Kongresses eingerahmt von zwei Hakenkreuzflaggen zeigte. Neben Wirtschaftsrepräsentanten aus mehr als 40 Nationen waren im ersten Rang auch Mitglieder des Diplomatischen Korps, Reichsminister und Reichsleiter der NSDAP zahlreich vertreten. Hitler betrat das Opernhaus durch ein Spalier seiner Leibstandarte und nahm in der Ehrenloge neben Fentener van Vlissingen, Göring, Goebbels sowie dem Reichswirtschaftsminister und Reichsbankpräsidenten Hjalmar Schacht Platz. Die Teilnehmer der Eröffnungsveranstaltung begrüßten sein Eintreffen stehend mit der erhobenen rechten Hand.[147]

Der französische Botschafter André François-Poncet konstatierte, dass die deutsche Führung Mitte der 1930er Jahre weltweit Aufmerksamkeit erregte und viele internationale Besucher animierte, das »Dritte Reich« aus eigener Anschauung besser kennenzulernen. Die große Teilnehmerzahl des Berliner Kongresses, der mehr Gäste anlockte als jedes vorherige Treffen der Internationalen Handelskammer, brachte dieses allgemeine Interesse zum Ausdruck. »Hitler hat sich Europa als außergewöhnliche Persönlichkeit aufgedrängt. Er verbreitet nicht nur Furcht und Abscheu, er erweckt auch Neugierde, er gewinnt auch Sympathien. Sein Ansehen wächst. Die Kraft der Anziehung, die von ihm ausgeht, wirkt auch über Grenzen seines Landes hinaus. Könige, Fürsten, berühmte Gäste kommen in die Hauptstadt […], um diesem für die Zukunft so bestimmenden Mann zu begegnen, der das

146 Vgl. das Schreiben der Deutschen Gruppe der Internationalen Handelskammer, An die Schweizerische Landesgruppe der Internationalen Handelskammer vom 19. Mai 1937. Archiv für Zeitgeschichte (ETH Zürich) 480.1.2.1.8.2.
147 Vgl. Deutsches Nachrichtenbüro, Berlin 28. Juni 1937. BArch R43/II/324a.

Schicksal des Kontinents in seinen Hände zu halten scheint, auch um dieses Deutschland zu sehen, das er mit unwiderstehlichem Zwang verändert und belebt hat.«[148]

Die NS-Führung war sich der Chancen internationaler Veranstaltungen für die Pflege von Wirtschaftskontakten sehr bewusst. Nicht nur im Reichswirtschaftsministerium befürwortete man dabei die Strategie, Signale einer außenpolitischen Verständigung und die Steigerung von Exportmöglichkeiten nach Westeuropa miteinander zu verknüpfen. Nur wenige Wochen vor Beginn der Tagung der Internationalen Handelskammer war die Pariser Weltausstellung eröffnet worden. Deutschland nahm das erste Mal seit 1900 teil und erhielt für den von Albert Speer entworfenen Pavillon einen Platz auf der Sichtachse zwischen Trocadero und Eiffelturm. Sowohl auf französischer wie auf deutscher Seite hatten besonders die Wirtschaftsministerien und führende Industrielle darauf gedrängt, die Schwierigkeiten einer deutschen Teilnahme aus dem Weg zu räumen. Nachdem die französische Regierung in der Frage der notwendigen Devisen Entgegenkommen gezeigt hatte – u. a. für den Bau von Speers Turm mit Adlerbekrönung und die Inszenierung des Gebäudes in einem »Lichtdom« –, diente die Ausstellung auch der Wiederaufnahme von deutsch-französischen Wirtschaftsverhandlungen.[149] Im Auswärtigen Amt stellte man dabei fest, dass das zwischen Deutschland und Frankreich für die Weltausstellung geschlossene Reiseabkommen vielfach auch zur Anbahnung privatwirtschaftlicher Beziehungen genutzt worden sei, und erkannte darin einen wichtigen Beitrag, um das aus eigener Sicht entscheidende

148 François-Poncet, Als Botschafter in Berlin 1931–1938, S. 267. Allein auf ein allgemein gehaltenes Referat beschränkt vgl. hierzu Dreyfus, »… und wählen sie Männer wie Hitler zum Werkzeug ihrer Katastrophe aus«, S. 138–162. Im Bericht der amerikanischen Delegation der Internationalen Handelskammer heißt es: »The Ninth general biannial Congress of the International Chamber of Commerce at Berlin […] set a new high in attendance records, with about 1600 delegates and a total registered of about 2400, representing business interests in forty countries.« Report Concerning Activities of the International Chamber of Commerce for the Year 1937/38. Winthrop W. Aldrich Papers, Baker Library, Harvard Business School Special File IV, Carton 1.

149 Vgl. Fiss, Grand Illusion, S. 45–49.

»psychologische Moment« zu verändern, das einer Vertiefung deutsch-französischer Wirtschaftsbeziehungen im Weg stand. »Unter diesen Umständen muß daher als wichtigste Grundlage für eine Entwicklung der Wirtschaftsbeziehungen die Anbahnung einer vertrauensvollen Atmosphäre zwischen beiden Ländern angesehen werden. Sollte ein entscheidender Schritt zu einer politischen Annäherung erfolgen, so würde dieser unmittelbar tiefgehende Rückwirkungen auf die wirtschaftlichen Beziehungen haben.«[150]

Auch auf dem Berliner Kongress der Internationalen Handelskammer war die nationalsozialistische Führung so um kein Mittel verlegen, die ausländischen Gäste für sich einzunehmen. Goebbels lud alle Teilnehmer zu einem abendlichen Empfang auf die Pfaueninsel in der Havel; Fentener van Vlissingen wurde von Hjalmar Schacht wegen seiner Bemühungen um die Verbesserungen der internationalen Wirtschaftsbeziehungen das Verdienstkreuz des Ordens vom Deutschen Adler mit dem Stern verliehen, eine erst seit Mai des Jahres bestehende Auszeichnung für ausländische Staatsangehörige.[151] Göring nutzte seine Rede auf der Eröffnungsveranstaltung des Treffens dazu, die jüngsten Wirtschaftspläne des Nationalsozialismus vorzustellen.

Als Beauftragter für den Vierjahresplan, durch den auf Hitlers Geheiß bis 1940 die Rüstungspläne so weit erfüllt sein sollten, dass Deutschland kriegsbereit war, hatte Göring in seiner Rede zu erläutern, wie die seit Kurzem verstärkte nationalsozialistische Autarkiepolitik zu den Bemühungen der IHK um den internationalen Handel passte.[152]

---

150 Aufzeichnung über die Möglichkeiten einer intensiveren Gestaltung der Wirtschaftsbeziehungen zwischen Deutschland und Frankreich [s.d.], S. 3. Politisches Archiv Auswärtiges Amt R 70538.

151 Vgl. Bericht über den IX. Kongreß der Internationalen Handelskammer, S. 33 (siehe FN 101). Ein vorläufiges Programm der weiteren gesellschaftlichen Veranstaltungen und Einladungen während des Kongresses findet sich in den Beständen der schweizerischen Delegation der Internationalen Handelskammer. Archiv für Zeitgeschichte (ETH Zürich) 480.1.2.1.8.2

152 Schacht hatte bis 1936 die Maßnahmen der Autarkiepolitik nur unterstützt, wenn die heimische Herstellung von Ersatzstoffen die Einfuhr ausländischer Rohstoffe preislich nicht überstieg. Vgl. Petzina, Autarkiepolitik im Dritten Reich, S. 25.

Seit April 1937 liefen die Planungen zur Gründung der Reichswerke Hermann Göring auf Hochtouren, die durch die Herstellung von Stahl aus minderwertigen Eisenerzen die Abhängigkeit Deutschlands von ausländischen Rohstoffen verringern sollte. Ebenfalls 1937 begann die Produktion von künstlichem Kautschuk im ersten Buna-Werk Schkopau bei Halle. Seit 1936 wurde zudem der Bau von Hydrierwerken forciert, die durch die Verflüssigung von Steinkohle Benzin erzeugen und damit den Import von Öl deutlich verringern sollten. Vor diesem Hintergrund hob Göring in seiner Rede vor der Internationalen Handelskammer besonders den Zusammenhang von Wirtschaft und Staat hervor, dessen Notwendigkeit man seit dem Ersten Weltkrieg erkannt habe. Dieser Umstand bringe es unwillkürlich mit sich, dass der nationale Markt und »die Entfaltung der eigenen Wirtschaftskräfte« zum ersten Orientierungswert der Politik geworden seien. Deutschland unterscheide sich darin nur insofern von anderen Staaten, dass es durch den Vierjahresplan die ökonomische Entwicklung nicht mehr dem freien Spiel der Kräfte überlasse, sondern politisch steuere. Ziel sei es dabei nicht, sich vom Welthandel abzukehren, sondern eine stabile Voraussetzung für internationale Handelsbeziehungen zu schaffen.[153] In dieser Hinsicht schrieb Göring dem Treffen der Internationalen Handelskammer eine wichtige Funktion zu. Die privaten Wirtschaftsvertreter sollten ihren Einfluss auf die Außenpolitik ihrer Heimatländer geltend machen, um die politischen Voraussetzungen für eine Integration Deutschlands in die Weltwirtschaft zu ermöglichen. »Es wird m. E. eine Hauptaufgabe der Internationalen Handelskammer sein müssen und auch eine Hauptaufgabe für diejenigen, die es auf sich ge-

153 Vgl. die Wiedergabe von Görings Rede im Bericht des Deutschen Nachrichtenbüros, Berlin 28. Juni 1937. BArch R43/II/324a. Ganz ähnlich erklärte auch Abraham Frowein den Sinn des Vierjahresplans auf dem Kongress: »[D]er Vierjahresplan wird in seinen Auswirkungen im Sinne des Fortschritts der Menschheit mehr Güter nicht nur für die eigene Bevölkerung, sondern auch für den Austausch mit der Welt schaffen. Er ist kein Hindernis für die Ausdehnung des Güteraustauschs zwischen den Völkern und kein Zeichen dafür, daß Deutschland sich von der übrigen Welt abzuschließen beabsichtigt.« Frowein, Deutschlands Beitrag zum Wiederaufbau der Weltwirtschaft, S. 24.

nommen haben, eine sogenannte Weltwirtschaftsverständigung herbeizuführen, ihren Regierungen klarzumachen, daß auch ganz bestimmte politische Garantien für den Welthandel gegeben werden müssen, und zwar Garantien, deren Wirkungen auch bei politischen Verwicklungen aufrechterhalten bleiben müssen.«[154]

Privatwirtschaftlichen Akteuren Vermittlungsaufgaben zuzusprechen, die politische und wirtschaftliche Anliegen miteinander verbanden, war angesichts der wirtschaftlichen Schwierigkeiten im Zuge der Rüstung und der gewachsenen Bedeutung der Verbände im NS-Regime durchaus üblich. Als 1938 die Federation of British Industries an die Reichsgruppe Industrie herantrat, um preis- und marktregelnde Absprachen zwischen Unternehmen beider Länder zu vereinbaren, zeigte sich das Reichswirtschaftsministerium damit einverstanden und unterstützte, dass die Verhandlungsdelegationen durch die nationalen Verbände besetzt wurden.[155] Ein knappes Jahr später, kurz vor und noch nach Kriegsausbruch, empfing Göring selbst eine Delegation britischer Industrieller zu Gesprächen über eine Marktregulierung durch deutsche und britische Unternehmen.[156]

Auch in den Wirtschaftsbeziehungen zwischen Deutschland und Frankreich wurden die Verbände von offizieller Seite als zentraler Bestandteil wirtschaftspolitischer Vereinbarungen betrachtet. Entgegen ihrer ursprünglichen Ankündigung hatte die Regierung der Volksfront unter Léon Blum den Einfluss der nationalen Wirtschaftsorganisationen in außenpolitischen Fragen nicht zurückgedrängt, sondern in die eigenen Überlegungen und Pläne einbezogen. Hintergrund dieser Entwicklung war das Scheitern der französischen diplomatischen Bemühungen gegenüber Deutschland, die sich nach der Abstimmung im Saarland im Januar 1935 noch an der Hoffnung orientiert hatten, gemeinsam mit der Sowjetunion und der NS-Führung zu einem Ost-Locarno finden zu können. Wie illusorisch diese Aussichten waren, hat-

154 Bericht des Deutsches Nachrichtenbüros, Berlin 28. Juni 1937. BArch R43/II/324a.

155 Tätigkeitsbericht der Reichsgruppe Industrie, 15. November 1938, 138. Bundesarchiv Militärarchiv Freiburg RW 19/976.

156 Vgl. Newton, Appeasement as an Industrial Strategy, 1938–1941, S. 485–506.

ten bereits die kurz darauf beschlossene Wiedereinführung der Wehrpflicht in Deutschland, das deutsch-britische Flottenabkommen sowie die Remilitarisierung des Rheinlandes ein Jahr später gezeigt.[157] Angesichts der Tatsache, dass die Versailler Vertragsbestimmungen offenkundig ignoriert wurden, stand die Regierung Blum vor der Frage einer neuen diplomatischen Strategie. Ein wichtiger Aspekt war dabei die vielfach gehegte Überzeugung, dass das nationalsozialistische Regime aufgrund des forcierten Aufrüstungsprogramms mit erheblichen wirtschaftlichen Schwierigkeiten zu kämpfen habe und deshalb prinzipiell dazu bereit sein müsse, sich auf Angebote einer wirtschaftlichen Kooperation von französischer Seite einzulassen. Man registrierte, dass nicht zuletzt unter deutschen Unternehmervertretern bekannte Stimmen für eine Verständigung mit den westeuropäischen Handelspartnern eintraten, deren Einfluss man durch eigene Vorschläge zu stärken hoffte.[158]

In die seit Januar 1937 wiederaufgenommenen Verhandlungen zu einem neuen deutsch-französischen Handelsvertrag waren der kurze Zeit zuvor in »Confédération générale du patronat français« umbenannte nationale Unternehmerverband sowie die Pariser Handelskammer involviert. Sie drängten französische Regierungsvertreter, die Handelsbeziehungen zu Deutschland einer neuen bilateralen Regelung zuzuführen. Frankreich hatte das Clearing-Abkommen von 1934 im Sommer 1935 offiziell aufgekündigt, da Deutschland die Rohstofflieferungen aus Frankreich nicht durch entsprechende Exporte ausgleichen konnte und keine Devisen zur Begleichung der auflaufenden Schulden hatte. Das Interesse an einer Rückzahlung der gewährten Kredite ließ Frankreich allerdings akzeptieren, dass die deutschen Clearing-Schulden des kommerziellen Handels bis 1937 ohne vertragliche Grundlage weiter wuchsen.[159] Nicht nur aus Sicht der Reichsbank, sondern auch

---

157 Vgl. Mühle, Frankreich und Hitler, S. 344–357.

158 Vgl. Dutter, Doing Business with the Nazis, S. 302 f. In eben diese Richtung zielte auch das oben genannte Memorandum von Hermann Bücher von 1935.

159 Vgl. Schirman, Les Relations économiques et financières franco-allemandes, S. 129–131; Clavert, Franco-German Economic Rapprochement, S. 125–136.

aus Sicht der französischen Unternehmer war dieser Weg einer radikalen Kürzung französischer Exporte nach Deutschland vorzuziehen. Ihnen schienen die Befürchtungen in französischen Regierungsstellen im Zuge der Kündigung des Clearings-Abkommens übertrieben und zugleich unausgewogen. Henri de Peyerimhoff erklärte bereits 1935 auf der Juni-Sitzung der Confédération générale de la production française, er sei frappiert zu sehen, »mit welcher Leichtigkeit man die Interessen der produzierenden Industrie anderen Dingen unterordnet«.[160] Statt etwa für die Rückzahlung privater Bankkredite von deutscher Seite eine längere Frist zu gewähren, ignoriere man lieber die Verluste, die französischen Exporteuren durch den Wegfall des preislich besonders attraktiven deutschen Absatzmarktes entstünden.[161]

Bei der Neuaufnahme der Verhandlungen 1937 sprach die Confédération générale du patronat français insbesondere für jene Unternehmen, die in früheren Jahren vom Verkauf nach Deutschland stark profitiert hatten und nun mit Sorge beobachteten, wie das Volumen der Exporte kontinuierlich sank.[162] Auf der anderen Seite machte die NS-Führung zwar seit Beginn des zweiten Vierjahresplans große Anstrengungen, um in wichtigen Bereichen der Rüstungsproduktion unabhängiger vom Ausland zu werden. Dennoch war klar, dass man u. a. den Bedarf an Eisenerzen nicht ohne Importe würde decken können und in anderen wichtigen Rohstoffen über keine Ersatzprodukte verfügte. Der Vierjahresplan von 1936 verbesserte die Lage dabei zunächst nicht, sondern machte die Überforderung der deutschen Kapazitäten vielmehr vollends sichtbar.[163] Durch die französischen Erzvorkommen schien es möglich, den Ausfall zu kompensieren, der durch die Drosselung skandinavischer Eisenlieferungen zu entstehen drohte. Zudem konnten insbesondere aus den französischen Kolonien vermehrt Stoffe

160 Peyerimhoff, Réunion du conseil central de la Confédération générale de la production française, 21 Juin 1935, S. 17. Archives nationales (CAMT) 72 AS 5.

161 Vgl. ebd., S. 19 f.

162 Vgl. Dutter, Doing Business with the Nazis., S. 314 ff.

163 Vgl. Tooze, Ökonomie der Zerstörung, S. 273 ff.; Banken, Das Reichswirtschaftsministerium, S. 213–214.

wie Bauxit und Rohphosphat, aber auch Holz und Wolle bezogen werden.[164]

Privatwirtschaftliche Vereinbarungen waren aus staatlicher Sicht dabei eine Ergänzung und Stütze offizieller handelspolitischer Regelungen. Nach der französischen Kündigung des Handelsvertrags von 1934 hatten Kartelle aus Sicht der Reichsregierung dazu beigetragen, die Zeit einer fehlenden zwischenstaatlichen Einigung auf privatwirtschaftlicher Ebene zu überbrücken. Franz Willuhn, Ministerialrat in der Reichskanzlei, notierte sich in diesem Sinne im Zuge der deutsch-französischen Verhandlungen 1937: »Auf vielen Gebieten der Privatwirtschaft bestehen Vereinbarungen oder enge Zusammenarbeiten, so auf dem Gebiete der Chemie, der Elektrotechnik, des Maschinenbaus. Diese Vereinbarungen stammen aus den Jahren nach 1927. Auch während des vertragslosen Zustandes sind sie bestehen geblieben. In neuerer Zeit sind ebenfalls industrielle Verhandlungen aufgenommen worden, z. B. auf dem Gebiete der Keramik, des Hohlglases, der Seidenstoffe. Diese Vereinbarungen wirken sich auf den Warenaustausch günstig aus und beweisen, daß auch in der französischen Wirtschaft Neigung besteht, sich mit der deutschen Konkurrenz zu einigen.«[165] Eine ganz ähnliche Einschätzung lag auf der französischen Seite vor. In einem Rückblick auf die Arbeit der Deutsch-Französischen Wirtschaftskommission aus den Jahren 1931/32 wurde privatwirtschaftlichen Verbindungen eine wichtige Rolle in der Vorbereitung zwischenstaatlicher Handelsverträge zugesprochen. Die damals von den Unternehmerverbänden beider Länder ausgehandelten Kartellabspra-

164 Vgl. Schröder, Deutsch-französische Wirtschaftsbeziehungen 1936–1939, S. 387–407.

165 Vermerk von Ministerialrat Willuhn, Die deutsch-französischen Wirtschaftsbeziehungen, 14. Oktober 1937. BArch R 43/II/323. Zu ähnlichen Überzeugungen verhalf die Reichsgruppe Industrie offenbar auch dem Reichwirtschaftsministerium, dem sie u. a. im August 1939 berichtete: »Gegenstand grundsätzlicher Klärungen waren ferner die Fragen der internationalen Kartelle mit dem Ergebnis, daß mögliche Nachteile im allgemeinen von den Vorteilen überkompensiert werden.« Tätigkeitsbericht der Reichsgruppe Industrie vom 15. August 1939, 49 verso. Bundesarchiv Militärarchiv Freiburg RW 19/976.

chen hätten den französischen Interessen gedient, auch weil sie die Folgen der Weltwirtschaftskrise gemildert und das Gleichgewicht zwischen Produktion und Verbrauch in Teilen wieder hergestellt hätten. Damit habe die Kommission »den Weg [gezeigt], den die Arbeiten in Deutschland auf der Ebene einer praktischen Kollaboration nehmen könnten«.[166]

Vor diesem Hintergrund konnten sich wirtschaftliche Interessenvertreter der Internationalen Handelskammer berechtigte Hoffnungen machen, dass ihr Plädoyer für eine Koordination europäischer Wirtschaftsunternehmen in Berlin von staatlicher Seite mit Wohlwollen begleitet wurde.

Auf dem Berliner Kongress war die zweite Plenarsitzung unter dem Vorsitz von René Paul Duchemin dem Thema der organisierten Wirtschaft gewidmet.[167] Unter den Rednern hob u. a. Jacob Wilhelm Reichert hervor, dass privatwirtschaftliche Absprachen in der jüngeren Vergangenheit mehrfach zwischenstaatliche Beziehungen mitgestaltet hatten. Er erinnerte an die Gründung der Internationalen Rohstahlgemeinschaft unmittelbar vor dem deutsch-französischen Handelsvertrag von 1927 sowie die Unterstützung der Wiedereingliederung des Saargebiets durch Vereinbarungen in der deutsch-französischen Stahlindustrie. Reichert glaubte zudem nicht an ein Andauern der gegenwärtigen Hochkonjunktur in Deutschland und plädierte deshalb für eine Organisation der Absatzmärkte durch die Industrieverbände, um eine neue Weltwirtschaftskrise zu verhindern.[168] Bereits im März des Jahres hatte Clemens Lammers in seiner Funktion als Kommissionsvorsitzender der Internationalen Handelskammer eine ausführliche Studie überreicht, in der er die Entwicklung verschiedener Typen internationaler privatwirtschaftlicher Absprachen vorstellte und Einschätzungen zu den Möglichkeiten einer durch Unternehmer organisierten Außenwirtschaft abgab. Im Zentrum stand für Lammers die

166 Note sur la Commission Franco-Allemande de 1931, sur les raisons qui la firent instituer et sur ses travaux [s.d.], S. 53. Archives nationales F/37/77.

167 Vgl. Bericht über den IX. Kongreß der Internationalen Handelskammer, S. 15 f. (siehe FN 101).

168 Vgl. ebd., S. 13.

Frage, auf welche Weise man der wachsenden öffentlichen Bedeutung der Wirtschaft gerecht werden könne und welche Form die Verbindung zwischen Kartellen und Staat annehmen solle. Den Hintergrund bildete dabei die Überzeugung, dass die modernen Bedingungen der Wirtschaft eine Verhaltensanpassung der Akteure erforderlich machten.

Allgemein konstatierte Lammers, dass internationale Absprachen zwischen Unternehmen in der Vergangenheit in der Regel dann geschlossen worden waren, wenn der Konkurrenzmechanismus bereits zu einem ruinösen Wettbewerb geführt und essenzielle Werte der Volkswirtschaften infrage gestellt hatte. In manchen Fällen, wie etwa im internationalen Zinkkartell, habe so erst der staatliche Druck einen Zusammenschluss der Produzenten möglich gemacht. Gerade in jüngster Zeit beobachtete Lammers eine weitere Verstärkung der Aktivität des Staates, wobei er die Wirtschaftspolitik der NS-Führung zwar nicht offen nannte, die von ihr veranlassten Maßnahmen zur Regulierung der Devisen und Preise jedoch deutlich beschrieb. Regierungen würden die aus ihrer Sicht entscheidenden Produktionsbereiche einer nationalen Wirtschaft festlegen und durch die kontrollierte Einfuhr von Rohstoffen und durch die Bevorzugung von Produzenten in den Bereichen Landesverteidigung und Lebenssicherung steuern.[169] Diese Entwicklung schien Lammers Teil einer grundlegenden Veränderung der wirtschaftlichen Strukturen zu sein, die das überkommene Muster eines individuellen, unabhängigen Betriebschefs unzeitgemäß gemacht habe. Zugleich erfordere sie aus seiner Sicht, dass die Unternehmer aktiv eine neue Rolle im Wirtschaftsprozess suchten und für sich beanspruchten. »Diese Beobachtung legt die ernste Ueberlegung nahe, ob nicht der liberale Gedanke eines völlig freien Unternehmertums auf manchen Gebieten bereits dauernd entthront ist und ob dieser Vorgang nicht eher zur Ausdehnung als zur Rückbildung neigt. Sicher ist, dass gegenüber manchen Erscheinungen dieser Art die reine Negation nicht das gegebene sein kann […]. Steht das Unternehmertum abseits, statt sachverständig Hand anzulegen, dann können die Dinge in

169 Vgl. Lammers, Internationale Kartelle, S. 8.

vielen Fällen einen Verlauf nehmen, der nicht unbedingt nötig sein würde.«[170]

Die engere Verknüpfung von staatlichen und wirtschaftlichen Interessen musste demnach nicht dazu führen, dass der Staat selbst das Handeln der ökonomischen Akteure organisierte. Vielmehr hoffte Lammers auf eine kollektive Anstrengung von Unternehmen, die durch die Bildung von internationalen Kartellen dem Staat deshalb nicht das Feld überließen, weil sie selbst Funktionen im Dienst des Allgemeinwohls übernahmen. Das internationale Aluminiumkartell – dessen Vorsitzender Marlio Lammers vermutlich mit den entsprechenden Daten versehen hatte[171] – habe dazu beigetragen, dass die involvierten Betriebe regelmäßiger arbeiteten und deshalb mit geringeren Kosten produzierten. Hiervon hätten am Ende neben den Betreibern sowohl die Angestellten als auch die Verbraucher profitiert, da die gesunkenen Herstellungskosten einen niedrigeren Aluminiumpreis zur Folge gehabt habe.[172] Aus dieser Perspektive stellten wirtschaftliche Absprachen eine im nationalen und internationalen Sinn begrüßenswerte Alternative zur konkurrenzgeregelten Wirtschaft dar: »Die Dinge nicht völlig treiben zu lassen, sondern nach Kräften regelnd einzugreifen, ist die normale und im internationalen Interesse dankenswerte Aufgabe der geschilderten Organisation.«[173]

Praktische offizielle Förderung erfuhren privatwirtschaftliche Absprachen durch die handelspolitischen Verhandlungen zwischen Deutschland und Frankreich in der zweiten Jahreshälfte 1937. Das hier getroffene Abkommen sah zunächst vor, dass französische Exporte nach Deutschland zum einen von der Höhe der deutschen Ausfuhr nach Frankreich abhängig gemacht wurden, da nur so die nötigen Devisen gesichert werden konnten und eine erneute Anhäufung von Schulden auf deutscher Seite vermieden wurde. Zum anderen verein-

170 Ebd.

171 Marlio befürwortete in seinem Beitrag auf der Plenarsitzung der Berliner Konferenz zur organisierten Wirtschaft deren Ausbau. Vgl. Bericht über den IX. Kongreß der Internationalen Handelskammer, S. 15.

172 Vgl. Lammers, Internationale Kartelle, S. 34 f.

173 Ebd., S. 47.

barte man eine feste Lieferung von Koks und Kohle aus Deutschland, die in Teilen mit der Einfuhr von französischem Eisenerz und in Teilen mit der Einfuhr anderer französischer Produkte verrechnet wurde. Die andauernde Wirtschaftskrise in Frankreich, die Abwertung des Franc sowie die schwierige Vermittlung zwischen französischen Einfuhrkontingenten und deutscher Devisenkontrolle verhinderten allerdings eine dauerhafte Intensivierung des deutsch-französischen Warenverkehrs.[174] In dieser Situation drängten der neue französische Botschafter Robert Coulondre in Berlin und das Außenministerium dazu, im Handelsvertrag eröffnete, jedoch noch wenig genutzte Aspekte einer wirtschaftlichen Kooperation von den nationalen Unternehmerverbänden aushandeln zu lassen. »Das beste Verfahren wäre es, die ›Confédération Nationale du Patronat Français‹ einzuladen, sich mit dem ›Reichsverband der Deutschen Industrie‹ in Verbindung zu setzen, um gemeinsam die Bedingungen einer konzertierten Aktion zu untersuchen.«[175]

Dieser Vorschlag schloss unmittelbar an die Erfahrungen der Deutsch-Französischen Wirtschaftskommission von 1931/32 an, in der CGPF und RDI bereits die Regie übernommen und eine Vielzahl an privatwirtschaftlichen Absprachen zwischen deutschen und französischen Unternehmen vermittelt hatten.[176] Auf französischer Seite war man in der Neuauflage überzeugt, dass man das NS-Regime durch eine Steigerung seiner Exportmöglichkeiten nach Frankreich von seinem Rüstungskurs abbringen könnte. Die deutschen Hoffnungen auf Devisen durch den Außenhandel sollten genutzt werden, um eine militärisch irrelevante Industrieproduktion in Deutschland zu stärken. Im französischen interministeriellen Austausch hieß es explizit: »Um exportfähige Produkte auszuführen – eine notwendige Bedingung, um

174 Vgl. Schirmann, Les Relations économiques et financières franco-allemandes, S. 184 ff.; Schröder, Deutsch-französische Wirtschaftsbeziehungen, S. 391 ff.

175 Relation économique avec l'Allemagne. Note pour le Ministre, 22. 2. 1939. Archives du ministère des affaires étrangères, Sous-directions des relations commerciales, C 3.1, S. 5. (Sowohl die Bezeichnung »Reichsverband der deutschen Industrie« als auch »Confédération Nationale du Patronat Français« waren zu diesem Zeitpunkt bereits nicht mehr korrekt.)

176 Siehe oben S. 131 ff.

Versorgungsgüter kaufen zu können –, muss das Reich aufhören, ausschließlich für die Rüstung zu produzieren. Daher ist der Ausbau von Handelsbeziehungen […] verbunden mit einer Politik der Rüstungsbegrenzung.«[177]

Die Vorbereitung der Gespräche beider Verbände überantwortete man auf französischer Seite den in der Organisation privatwirtschaftlicher Vereinbarungen erfahrenen Louis Marlio und Claude-Joseph Gignoux, neuer Vorsitzender der Confédération générale du patronat français. Außerdem gehörte der Gruppe Daniel Serruys an, der den Verband französischer Kalk- und Zementunternehmer führte und zugleich der französischen Sektion der Ligue européenne de coopération économique und dem Comité d'action économique et douanière vorsaß.[178] Aus ihrer Sicht boten besonders die Prüfung des bilateralen Handels einzelner Güter, die Zusammenarbeit deutscher und französischer Firmen auf dritten Märkten wie etwa Spanien sowie eine Kooperation deutscher und französischer Unternehmen in den französischen Kolonien Möglichkeiten einer Handelssteigerung. Aus deutscher Perspektive entwickelten sich die auf dieser Basis geführten Gespräche zu möglichen privatwirtschaftlichen Absprachen zwischen deutschen und französischen Unternehmen positiv. In einem Bericht vom Dezember 1938 heißt es, man habe »mit den bisherigen Vereinbarungen, z. B. Kali-Industrie und chemische Industrie, gute Erfahrungen gemacht« und unterstütze und fördere deshalb »weitere Vereinbarungen über die Regelung des Absatzes auf dritten Märkten oder Preisvereinbarungen«.[179]

Die französische Initiative stieß insgesamt auf das rege Interesse deutscher Unternehmen. Aus einem Schreiben der Reichsgruppe In-

177 Le Ministre des affaires étrangères à Monsieur le Ministre du commerce, 15. 2. 1939. Archives du ministère des affaires étrangères. Sous-directions des relations commerciales, C 3.1. Vgl. zur Überzeugung der Regierung Blum, dass eine politische Verständigung mit Deutschland unmittelbar mit einer ökonomischen Verständigung verbunden sei Dutter, Doing Business with the Nazis, S. 296–326.

178 Vgl. Badel, Un milieu libéral et européen, S. 103 ff., sowie Denord, Néo-libéralisme, S. 63 f.

179 Aufzeichnung über die deutsch-französischen Wirtschaftsbesprechungen am 7. Dezember 1938 in Paris, S. 9. Politisches Archiv Auswärtiges Amt R 70538.

dustrie an das Auswärtige Amt vom Frühjahr 1939 geht hervor, dass in einer Reihe von Branchen der Wunsch bestand, mit der französischen Seite entsprechende Abkommen zu schließen. Während besonders in der Eisen- und Metallindustrie bereits vielfach Kartellvereinbarungen vorlagen, hoffte man etwa in der Elektroindustrie mit der französischen Seite den Absatz auf dritten Märkten durch eine gemeinsame Regelung organisieren zu können. Die holzverarbeitende Industrie schlug vor, statt des bisherigen Umwegs über Italien oder die Schweiz Hölzer direkt aus Frankreich zu beziehen und im Austausch hierfür Fertigmöbel zu liefern. Insbesondere in der Maschinenbauindustrie glaubte man, durch wirtschaftliche Absprachen die Handelsbeziehungen mit französischen Unternehmen intensivieren zu können. Demnach plädierten auch französische Unternehmen dafür, deutsche Unternehmen in öffentlichen Projekten in den französischen Kolonien in stärkerem Maß als Lieferanten zuzulassen und damit den ohnehin bereits starken Anteil der Maschinenbauindustrie an den deutschen Exporten nach Frankreich weiter zu steigern. »Hier wäre ein freundschaftliches Abkommen dringend erforderlich, das den ruinösen Konkurrenzkampf zwischen den europäischen Maschinenindustrien ausschaltet, in den in letzter Zeit auch Amerika mit größter Intensität und Erfolg eingreift.«[180] Weitere Vorschläge zu privatwirtschaftlichen Absprachen zwischen deutschen und französischen Unternehmen wurden auch in der Pelzindustrie, der Werkzeugindustrie, der keramischen Industrie, der Leichtmetallindustrie und weiteren Industriezweigen gemacht.[181] Zudem bestand bereits seit dem Ende der 1920er Jahre ein Abkommen zwischen der deutschen und französischen Chemieindustrie, das im *Völkischen Beobachter* als musterhaft für eine bilaterale wirtschaftliche Verständigung herausgestellt wurde. Denn durch die hier vereinbarte Verteilung von Produktions- und Verkaufsberechtigungen habe man die Jahre der Weltwirtschaftskrise erfolgreich und ohne größere Schäden überstanden und damit dem allgemeinen Interesse ge-

180 Aufzeichnung Industrielle Zusammenarbeit zwischen deutschen und französischen Industriegruppen (nach dem Schreiben der Reichsgruppe Industrie vom 4. 2. und 11. 3. 39). Politisches Archiv Auswärtiges Amt R 70538.

181 Vgl. ebd.

dient. »Beide Teile sind der Auffassung […], bewiesen zu haben, wie erfolgreich Deutsche und Franzosen zu gemeinsamem Nutzen zusammenzuwirken verstehen, und beide sind gleichmäßig davon überzeugt, daß sie neben Förderung der unmittelbaren Belange der Chemie auch für ihre Länder Nützliches geleistet haben, indem sie sich nach Jahren des heftigen Konkurrenzkampfes zu einer Einigung zusammengefunden haben.«[182] Auf französischer Seite suchte noch im Juli 1939 ein leitender französischer Kolonialbeamter Bedenken im Pariser Außenministerium gegen eine Ausfuhr marokkanischer Eisenerzproduktion nach Deutschland zu zerstreuen, indem er vorrechnete, dass vergleichbar vorteilhafte Absatzbedingungen andernorts nicht zu finden und die Minen ohne Exportmöglichkeiten nach Deutschland von der Schließung bedroht seien.[183]

Die von Unternehmerseite erhofften Vorteile variierten von Branche zu Branche und erstreckten sich von einer Organisation der Einfuhr deutscher oder französischer Produkte, über eine Regelung des Absatzes auf dritten Märkten auf die Aufteilung von Märkten allgemein. Unternehmen sahen über aktuelle Vorteile hinaus hierdurch auch die Chancen dafür gewahrt, alte und neue Kooperationsvorhaben in einem größeren Maßstab in der Zukunft wieder aufleben zu lassen.

---

182 10 Jahre deutsch-französischer Farbenvertrag. Wirtschaftliche Gegensätze auf dem Chemiegebiet ausgeglichen, in: *Völkischer Beobachter* Nr. 317 vom 13. 11. 1937.

183 Le Général d'armée Nogues, résident Général de France au Maroc, Commandant en chef à son Excellence, Monsieur Georges Bonnet, Ministre des affaires étrangères, 8. 7. 1939. Archives du ministère des affaires étrangères. Sousdirection des relations commerciales, C.R.1. Tatsächlich mahnten auf französischer Seite zu dieser Zeit wichtige Stimmen zur Vorsicht. In einem Gutachten der französischen Botschaft zur wirtschaftlichen Situation in Deutschland von 1938 heißt es: »In jedem Fall tun die Länder, die mit Deutschland Handel treiben, gut daran, auf der Hut zu sein. Wenn es die Möglichkeit hierzu erhielte, wäre Deutschland trotz der ›Ehrenprinzipien‹ des ›Neuen Plans‹ sicherlich dazu bereit, größere Mengen Rohstoffe auf Kredit zu kaufen, wie sie es bereits vor vier Jahren getan hat. Es ist zu hoffen, dass die den ausländischen Lieferanten damals erteilte Lehre noch nicht vergessen ist.« La situation économique de l'Allemagne. Cinq ans de National-Socialisme, Berlin le 7 Juillet 1938, S. 148. Archives nationales F60/344.

Hintergrund dieser Wahrnehmung war die besonders von wirtschaftlichen Interessenvertretern seit dem Ende des Ersten Weltkriegs immer wieder propagierte und nunmehr auch in Unternehmerkreisen verbreitete Überzeugung, dass der Kapitalismus des 19. Jahrhunderts der Vergangenheit angehörte und neue ökonomische Strukturen eine Anpassung des wirtschaftlichen Handelns notwendig machten. Zum einen stärkte die Erfahrung der Weltwirtschaftskrise die Vorstellung, dass modernes Unternehmertum nicht mehr am Prinzip des individuellen Profits, sondern am allgemeinen Interesse innerhalb des Wirtschaftsverbandes und der Volkswirtschaft orientiert sein müsse. Demnach erschien die aufgrund der Rüstungsaufträge in Deutschland bestehende Hochkonjunktur als ein nur vorübergehendes Phänomen, das nichts an den grundsätzlichen Veränderungen der nationalen und internationalen Wirtschaftszusammenhänge veränderte. Zum anderen trugen die NS-Maßnahmen zur Wiederaufrüstung und die damit einhergehenden Einschränkungen und Kontrollen dazu bei, dass die Befürworter eines kollektiven Kapitalismus in Deutschland stärkeren institutionellen Rückhalt erhielten. So stimmten etwa in den Kompetenzen der Wirtschaftsgruppen nunmehr häufig ältere Verbandsfunktionen der Kartellabsprachen mit neuen Funktionen der Überwachung von Devisenzuteilungen, Exportsubventionen und Preisen überein. Hjalmar Schacht erklärte in diesem Sinne Ende 1937: »Die wehrwirtschaftlichen Vorbereitungen der letzten Jahre haben zu dem Ergebnis geführt, daß die Organisation der gewerblichen Wirtschaft sowohl zur Vorbereitung wie auch zur Verwirklichung der geplanten Maßnahmen nicht entbehrt werden kann.«[184]

Die damit angezeigte Rolle von Unternehmerverbänden im Rahmen der nationalsozialistischen Rüstungspolitik lässt sich nicht als staatliche Indienstnahme privatwirtschaftlicher Organisationen verstehen, sondern ist Teil einer von Franz Neumann, Peter Hüttenberger

184 Aus dem Schreiben von Reichswirtschaftsminister Hjalmar Schacht an Albert Pietzsch, Leiter der Reichswirtschaftskammer, vom 2. November 1937 über die verstärkte Beteiligung der staatsmonopolistischen Wirtschaftsorganisationen an der Kriegsvorbereitung, in: Eichholtz / Schumann (Hg.), Anatomie des Krieges, S. 157.

und anderen beschriebenen Verflechtung von Staat und Wirtschaft, durch die sich die Funktionen des unternehmerischen Verbandswesens veränderten. Die Verwischung der Grenzen zwischen Staat und Wirtschaft durch die Delegation quasiöffentlicher Aufgaben an die Reichsgruppe Industrie, die Wirtschaftsgruppen oder die deutsche Delegation der Internationalen Handelskammer ist in der politikwissenschaftlichen Literatur unter dem Begriff des »Korporatismus« analysiert worden. In der bekannten Konzeption von Philippe Schmitter ist ein korporatistisches System dadurch gekennzeichnet, dass die Wirtschaftsorganisationen und Verbände nicht wie in einer pluralistischen Ordnung in Konkurrenz zueinander stehen, sondern in einer hierarchischen Struktur angeordnet sind, über ein Repräsentationsmonopol verfügen und in ihrer Funktion vom Staat anerkannt werden.[185] Grundsätzlich erfüllt ein solcher Korporatismus die Aufgabe, in einer Zeit zunehmender staatlicher Interventionen in die Wirtschaft zwischen staatlichen und privaten Akteuren zu vermitteln.[186]

Während Korporatismus an sich in verschiedenen politischen Systemen anzutreffen ist, unterscheidet sich für Schmitter die Form dieser Vermittlung in einer Demokratie von jener in einem autoritären Staat. In einem demokratischen System herrscht demnach ein gesellschaftlicher, in einem autoritären System dagegen ein staatlicher Korporatismus vor. Staatlicher Korporatismus ist in eine autoritäre Herrschaft eingebettet, in der es keine Wahlen gibt und eine zentrale Bürokratie politische Subkulturen kontrolliert und eng begrenzt. Gesellschaftlicher Korporatismus ist dagegen Teil einer Demokratie mit Parteien, Parlamentswahlen, verschiedenartigen Exekutiven und daher vergleichsweise autonomen politischen Subkulturen. Entscheidend für die divergierende Stellung ist laut Schmitter dabei die Entstehung der Gruppen aus einer gesellschaftlichen Bewegung »von unten« oder durch staatliche Zwangsmaßnahmen »von oben«. Während das nationalsozialistische Deutschland und das Frankreich Vichys für Schmitter den ersten,

185 Vgl. Schmitter, Still the Century of Corporatism, S. 104.

186 Ebd., S. 93 f.; ders., Modes of Interest Intermediation and Models of Societal Change in Western Europe, S. 63–94.

staatlichen Typus repräsentieren, stellen u. a. die Schweiz und die Niederlande den zweiten, gesellschaftlichen Typus dar.[187]

Zwar hilft das Konzept des Korporatismus, die im Zuge der nationalsozialistischen Herrschaft ermöglichte Monopolisierung der unternehmerischen Interessenvertretung als zentrales Element ihrer institutionellen Stärkung zu kennzeichnen. Zugleich wird durch Schmitters Unterscheidung der jeweiligen Genesen des demokratischen und autoritären Verbandswesens jedoch verdeckt, dass Übergänge zwischen beiden Formen möglich und die Übereinstimmungen zwischen einem demokratischen und einem autoritären Korporatismus deshalb offenbar größer sind, als es sein Modell vorsieht.[188] Auch wenn Schmitters Konzeption ursprünglich gegen den pluralistischen Ansatz in den Politikwissenschaften der 1950er und 1960er Jahre gerichtet war, bleibt seine Unterscheidung zweier Formen des Korporatismus von pluralistischen Grundannahmen durchzogen.[189] Aus diesem Grund wird nicht nur intermediären Organisationen des gesellschaftlichen Korporatismus (wie Unternehmerverbänden) eine ähnlich entscheidende Vermittlerrolle in modernen Demokratien zugeschrieben wie in pluralistischen Theorien. Auch scheint das Charakteristikum der nicht autoritären, die Demokratie unterstützenden Form des Korporatismus mit pluralistischen Vorstellungen verwandt, wenn diese Form vor allem darin zu erkennen ist, dass es aufgrund der spontanen Entstehung der Organisationen keine zentrale ideologische Steuerung gibt, sondern vielmehr ein Netzwerk miteinander kooperierender Personen und Institutionen. Dieses soll bestehende gesellschaftliche Interessen in unabhängiger Weise zum Ausdruck bringen und in vergleichsweise autonome Entscheidungsprozesse überführen.[190] Damit wird die ursprüng-

187 Vgl. ders., Still the Century of Corporatism, S. 104.

188 Gerhard Lehmbruch hat deshalb vorgeschlagen, den Akzent nicht auf die Genese, sondern auf Möglichkeit zu legen, korporatistische Beziehungen freiwillig einzugehen oder wieder zu verlassen. Vgl. Lehmbruch, Liberal Corporatism and Party Government, S. 147–183.

189 Vgl. hierzu Adcock / Vail, Beyond Pluralism?, S. 214–246.

190 Besonders deutlich wird diese Tendenz in Gerhard Lehmbruchs an Schmitter angelehnter Unterscheidung zwischen liberalem und autoritärem Korporatis-

lich gegen pluralistische Ansätze gerichtete Betonung der Bedeutung des Staates in der Organisation kollektiver Interessen in Teilen konterkariert. Zur Erfassung der neuen Beziehung zwischen Staat und Unternehmerverbänden im Nationalsozialismus ist die von Gerhard Lehmbruch aufgebrachte Differenzierung zwischen sektoralem Korporatismus und korporatistischer Konzertation plausibler. Dieser Unterscheidung zufolge zeichnet sich korporatistische Konzertation gegenüber sektoralem Korporatismus dadurch aus, dass die Konflikte innerhalb von Interessenorganisationen sowie zwischen ihnen und dem Staat gesamtwirtschaftlichen Charakter annehmen. Ein entscheidender Faktor in der Entstehung von korporatistischer Konzertation ist für Lehmbruch dabei, dass der Staat bestimmten Organisationen privilegierten Zugang zur Regierung durch die Schaffung institutioneller Kanäle gewährt.[191]

Versteht man die Rolle von Unternehmerverbänden im Nationalsozialismus in diesem Sinn als mögliche Form einer solchen Konzertation, dann erschöpfte sich diese Rolle nicht in der Artikulation von Interessen oder der bloßen Vermittlung zwischen staatlichen und privatwirtschaftlichen Bedürfnissen. Vielmehr gestalteten sie im Zuge ihrer stärkeren Einbindung in wirtschaftspolitische Funktionen das politische Vokabular, durch das Interessen eine zu repräsentierende Gestalt annahmen. Entscheidend für diese Veränderung war der Umstand, dass das nationalsozialistische Regime sein Rüstungsprogramm nur mithilfe der unternehmerischen Verbände glaubte durchführen zu können und ihnen deshalb neue Aufgaben zuschrieb.[192] Während die Wirtschaftsorganisationen also bereits weitgehend vor 1933 bestanden und deshalb auch nicht vom Staat eingesetzt wurden, erhielten die von ihnen propagierten Konzepte erst durch diese neuen Funktionen Durchsetzungskraft. Ohne diese Entwicklung unmittelbar zu inten-

mus. Vgl. Lehmbruch, Wandlungen der Interessenpolitik im liberalen Korporatismus, S. 50–71, sowie ders., Liberal Corporatism and Party Government, S. 147–183.

191 Vgl. Lehmbruch, Concertation, S. 60–80.

192 Vgl. zur systematischen Bedeutung der Beziehung zum Staat: Berger, Introduction, S. 9 f.

dieren oder als programmatisches Ziel zu verfolgen, stärkte das NS-Regime durch die Übertragung von Kontroll- und Überwachungsaufgaben bestehenden Wirtschaftsorganisationen den Rücken und unterstützte damit die hier bereits zuvor entwickelte Sprache eines koordinierten Kapitalismus. Dies wurde auch dadurch ermöglicht, dass die nationalsozialistische Ideologie zwar einige Kernbegriffe und zentrale Bezugsgrößen, wie die Reden des »Führers«, aufwies, jedoch keine einheitliche Interpretation ihrer Bedeutung durchsetzte. So bestand ein ausreichend großer Spielraum für unterschiedliche Visionen der staatlichen Wirtschaftspolitik, die in verschiedenen Kontexten Legitimität beanspruchten und miteinander um Deutungshoheit konkurrierten.[193] Die Ansichten erklärter Gegner des Regimes wurden unterdrückt; wer jedoch den neuen politischen Rahmen akzeptierte, konnte seine Vorstellung der neuen Ordnung zum Ausdruck bringen. Insofern der Nationalsozialismus dabei auf Themen der späten Jahre der Weimarer Republik aufbaute, waren wirtschaftliche Interessenvertreter in der Lage, Elemente ihrer eigenen politisch-ökonomischen Orientierung in die Sprache der NS-Ideologie zu integrieren. Neben der Skepsis gegenüber der parlamentarischen Demokratie, dem Verlangen nach einer neuen starken sozialen und politischen Führung und der betonten Bedeutung eines gesellschaftlichen Allgemeinen traf dies prinzipiell auch auf die Vorstellung einer notwendigen Neustrukturierung wirtschaftlichen Handelns zu. Statt einen eigenen staatlichen Korporatismus zu erzeugen, eröffnete die polykratische Wirtschaftsführung und die ideologische Polyvalenz des Nationalsozialismus so die Möglichkeit, dass Formen eines neuen Kapitalismus weitergeführt und stärker institutionalisiert wurden als zuvor.[194]

193 Vgl. Raphael, Pluralities of National Socialist Ideology, S. 76 ff.

194 Eine Verstärkung von Vorstellungen zur Politischen Ökonomie eines postliberalen Kapitalismus der späten Weimarer Republik durch die Zeit des Nationalsozialismus erkennt auch Werner Abelshauser, allerdings vor allem hinsichtlich einer neuen Legitimation staatlicher Wirtschaftslenkung. Abelshauser, Die ordnungspolitische Epochenbedeutung der Weltwirtschaftskrise in Deutschland, S. 11–29.

Auch in Frankreich waren viele Unternehmervertreter überzeugt, dass die von ihnen für notwendig gehaltene Anpassung wirtschaftlichen Handelns unter einer autoritären Regierung sicherer und einfacher möglich war als in einer parlamentarischen Demokratie. Nach Ausbruch des Zweiten Weltkriegs und dem Sturz der Dritten Republik konnte man auf französischer Seite deshalb das Modell eines koordinierten Kapitalismus weiterverfolgen und dabei nicht nur auf die neue Vichy-Regierung hoffen, sondern auch die Wirtschaftsrepräsentanten der Besatzungsmacht zum Orientierungspunkt eigener Reformpläne machen.

IV

Kollaboration und Kooperation. Die »Neue Wirtschaft« in Frankreich

In einer zeitgeschichtlichen Studie zur französischen Bourgeoisie erklärte der Historiker Charles Morazé kurz nach dem Zweiten Weltkrieg, dass das Bürgertum in Frankreich seit dem 19. Jahrhundert seinen unternehmerischen Geist sukzessiv verloren habe. Statt sich den technischen Neuerungen der Wirtschaft anzupassen und jene Schritte einer ökonomischen Rationalisierung mitzuvollziehen, die in anderen Industrienationen zu wirtschaftlicher Modernisierung geführt hätten, habe der französische Unternehmer eine ängstliche Haltung gegenüber der Zukunft entwickelt, Gewinn nicht mehr als Mittel zur Erweiterung der Geschäfte betrachtet und diese Einstellung mit einem angeblich besonderen französischen Freiheitssinn gerechtfertigt.[1] Morazés Urteil fügte sich in eine breite Diskussion seit der Libération, in der den französischen Unternehmern vonseiten staatlicher Reformer, Soziologen und Historiker »Malthusianismus« vorgeworfen wurde. Der Fortschritt in Frankreich war demnach von einer traditionalistischen Elite aufgehalten worden, die dem Maschinenzeitalter prinzipiell skeptisch gegenüberstand und Innovation und Wettbewerb zugunsten von Protektionismus und Absprachen unter den Produzenten aufgegeben hatte. Erst der Zweite Weltkrieg habe dazu geführt, dass eine gegenüber ökonomischer Expansion offenere, reformbereite Haltung in die französische Wirtschaft Einzug gehalten habe und damit die Trente Glorieuses der Nachkriegszeit eingeleitet worden seien. Verantwortlich

1 Vgl. Morazé, La France Bourgoise, S. 206 ff. Vgl. zur Diskussion u. a. Shennan, Rethinking France, S. 260 ff.

sei dafür allerdings weniger die eigene Initiative des französischen Wirtschaftsbürgertums, sondern vielmehr eine verstärkte staatliche Lenkung. Die Entscheidungsgewalt von Experten und leitenden Beamten, die unabhängig von Einflussgruppen und gewachsenen Abhängigkeitsverhältnissen die französische Wirtschaft steuern konnten, brachte demnach jenen notwendigen Mentalitätswechsel, der Frankreich in eine Zukunft nach 1945 führte.[2]

Ungeachtet der heutigen Skepsis gegenüber dem heuristischen Wert der Konzepte Moderne und Modernisierung ist an den zeitgenössischen Debatten um die mangelnde »Modernität« der französischen Unternehmerschaft der historische Streit um die Ausrichtung der französischen Wirtschaftsordnung nach der Libération von 1944 ablesbar.[3] Indem man der Privatwirtschaft die Fähigkeit zur Zukunftsgestaltung absprach, suchte man zugleich eine staatlich gelenkte Modernisierung zu legitimieren. Gegen die genannten Vorwürfe erhoben Wirtschaftsvertreter ihrerseits vehement Einspruch. In ihren Augen waren die Versuche einer selbstverwalteten wirtschaftlichen Koordination der 1920er und 1930er Jahre keineswegs verantwortlich für eine Rückständigkeit Frankreichs, sondern gerade Teil einer Reform, die gegen die ökonomischen und politischen Krisenphänomene der Zeit für eine auf das wirtschaftliche Allgemeinwohl ausgerichtete Wirtschaft gekämpft hatte. René Paul Duchemin erklärte 1953 gegen die Vorwürfe eines durch wirtschaftliche Koordination begünstigten Malthusianismus mit Blick auf die Zeit vor dem Zweiten Weltkrieg: »Es soll uns genügen, daran zu erinnern, dass, wenn die unternehmerischen Absprachen gelegentlich auch missbraucht worden sind, sie große Dienste erwiesen haben, indem sie die Schärfe der Krise begrenzt und die Stabilität des Arbeitsmarkts gesichert haben. […] Es ist falsch zu behaupten, dass die

---

2 Vgl. zur Revision dieser Ansichten Magraw, Not Backward but Different?, S. 336–363; Clarke, Metanarrative of Modernization, S. 365–375; Föllmer, Modernität im Frankreich des 20. Jahrhunderts, S. 405–435. Vgl. auch Ross, The Radiance of France, S. 43 ff.

3 Vgl. zum Modernisierungskonzept Knöbl, Aufstieg und Fall der Modernisierungstheorie und des »säkularen« Bildes moderner Gesellschaften, S. 75–115.

französische Unternehmerschaft sich als unwürdig erwiesen hat. Sie ist nicht ein heruntergekommenes, überaltertes Wesen, von dem alle unsere Übel herrühren.«[4]

Inwieweit die von Duchemin befürwortete Praxis unternehmerischer Absprachen die Produktivität oder Modernität der französischen Wirtschaft gefördert oder behindert hat, soll hier nicht weiter untersucht werden. Unbestreitbar ist indes, dass die Bereitschaft zu einer wirtschaftlichen Koordination unter Unternehmern in Frankreich in den 1930er Jahren zunahm. Diese Tendenz war an sich keineswegs ein besonderes französisches Phänomen, sondern kennzeichnete neben dem nationalsozialistischen Deutschland u. a. auch die Tendenz zu einer vermehrten wirtschaftlichen Organisation in der Schweiz.[5] In der geschichtswissenschaftlichen Bewertung dieser Entwicklung hat man in der Regel die normativen Implikationen der Nachkriegsdiskussion weitergetragen und den Niedergang der Dritten Republik, die mangelnde rüstungsindustrielle Vorbereitung auf den Zweiten Weltkrieg und eine verspätete Ankunft Frankreichs in der ökonomischen Moderne durch die unheilvolle Rolle der französischen Unternehmer erklärt.[6] Demnach versuchte die Arbeitgeberseite, mithilfe einer stärkeren Kooperation den eigenen politischen Einfluss in den 1930er Jahren zu steigern und zugleich eine Zunahme der wirtschaftlichen Kontrolle des Staates und des politischen Gewichts der Gewerkschaften zu verhindern. Diese Versuche hat man dabei auch für eine Aushöhlung des parlamentarischen Systems und den zunehmenden Legitimationsschwund der Dritten Republik verantwortlich gemacht. Insbesondere die zu Beginn der Regierung der Front populaire unter Léon Blum ausgehandelte staatliche Vermittlung eines neuen sozialpolitischen Kompromisses gilt als Auslöser für einen stärkeren Drang der Unternehmer-

4 Duchemin, La France a-t-elle une politique économique?, S. 14.

5 Vgl. Kuisel, Capitalism and the State, S. 95 f. Für die Schweiz David / Mach, Corporate Governance, S. 831–871.

6 Vgl. u. a. Kindleberger, The Postwar Resurgence of the French Economy, S. 150 ff.; Kuisel, Capitalism and the State, S. 98 ff.

schaft zu organisatorischer Geschlossenheit unter antidemokratischen Vorzeichen.[7]

Dieser Lesart soll hier nicht widersprochen werden. Zugleich gilt es jedoch, die stärkere Bereitschaft zu einer Koordination wirtschaftlicher Akteure differenzierter zu betrachten. Der Auseinandersetzung mit dem Ende der Weimarer Republik vergleichbar, hat die Debatte um die französische Niederlage von 1940 und die Kollaboration während der deutschen Besatzung die Sicht auf die französischen Unternehmerorganisationen eingefärbt. Nimmt man Abstand von der späteren Entwicklung, ist zum Ersten in den Anstrengungen von Unternehmervertretern der 1930er Jahre nicht eine politisch defensive Haltung zu erkennen, in der die Abkehr vom liberalen Individualismus als strategisches Mittel zum Erhalt der eigenen Machtposition im hierarchischen Gefüge der Gesellschaft entstand.[8] In einer solchen Einschätzung wird zum einen die besondere Situation und Funktion der Wirtschaftsverbände zwischen Unternehmern, Regierung und Gewerkschaften zu wenig berücksichtigt. Wirtschaftliche Verbandsführer waren nicht einfach Sprachrohr ökonomischer Interessen, sondern entwarfen die von ihnen vertretenen Positionen in Auseinandersetzung mit der Interessendivergenz im eigenen Lager, den Absichten der jeweiligen Regierung sowie der Möglichkeit, auf beide Seiten durch eine Zusammenarbeit mit staatlichen Stellen Einfluss zu nehmen. Das Ziel von Verbandsvertretern, dabei ihren eigenen Status im Gefüge und die von ihnen entwickelte Ideologie zu stärken, spielte in diese Auseinandersetzung in Frankreich am Ende der Dritten Republik maßgeblich hinein. Zum Zweiten werden in der skizzierten Interpretation die Geschlossenheit und der praktische Einfluss der Unternehmerverbände tendenziell überschätzt. Tatsächlich gelang es der Confédération générale du patronat français nach 1936 nur vorübergehend, ihre Mitglieder hinter sich zu vereinen. Erst nach Beginn des Zweiten Weltkriegs und insbesondere während der Besatzungszeit eröffnete sich Unternehmer-

7 Vgl. Weber, Gescheiterte Sozialpartnerschaft, S. 1031 ff.; Lacroix-Riz, Le Choix de la défaite, S. 290 ff. Vgl. zur Kritik an der These eines reaktionären Modernismus Clarke, France in the Age of Organization, S. 5 f.

8 So besonders Vinen, The Politics of French Business 1936–1945.

vertretern ein Spielraum für die von ihnen konzipierten Maßnahmen. Schließlich und vor allem gerät in der angesprochenen Interpretation zu wenig in den Blick, dass die Diskussionen und Bemühungen um eine stärkere Koordination in der französischen Unternehmerwelt in den 1930er Jahren keineswegs eine nach zeitgenössischen Maßstäben reaktionäre Haltung in Fragen der Wirtschaftsordnung widerspiegelte, sondern vielmehr die Vorstellung eines neuen Kapitalismus auf der Basis verstärkter Kooperation. Auch nach 1945 erschien sie vielen Beteiligten keineswegs unzeitgemäß. Die Vorwürfe von Charles Morazé waren deshalb Teil einer laufenden und keineswegs entschiedenen Auseinandersetzung zwischen den Befürwortern einer staatlichen Wirtschaftsdirektion und den Befürwortern einer durch die Wirtschaftsorganisationen selbst gelenkten Ökonomie.

Im Folgenden wird zunächst dargestellt, wie die Neufassung der Beziehungen zwischen Arbeitgebern und Arbeitnehmern unter der Regierung Léon Blum die Unternehmerverbände in eine neue Lage versetzte und den Reformbemühungen der Verbandsführung neue Schubkraft verlieh. Auch die zuvor gegenüber Zentralisierungsbestrebungen skeptisch eingestellten Patrons unterstützten nunmehr eine kollektive Interessenvertretung, um die Verhandlungen zur arbeitsrechtlichen Neuregelung mit Staat und Gewerkschaften führen zu können. Diese Unterstützung ebbte allerdings in dem Moment wieder ab, in dem die nachfolgenden Regierungen einen Teil der Maßnahmen zurücknahmen. Die Debatte um eine Reform des Kapitalismus lief dennoch weiter und führte zu einem intellektuellen Höhepunkt auf der 1938 in Paris abgehaltenen Tagung zur Erneuerung des Liberalismus, dem sogenannten Colloque Walter Lippmann. Während in der jüngeren Forschung vor allem die Beiträge von Walter Röpke, Ludwig von Mises und anderen prominenten Ökonomen während der Tagung als Anfänge des »Neoliberalismus« Beachtung gefunden haben, zeigt die Teilnahme bekannter französischer Interessenvertreter, dass das Konzept eines unternehmerisch koordinierten Kapitalismus ebenfalls Teil der kontroversen Diskussionen war. Nach der militärischen Niederlage Frankreichs 1940 und im Zuge der Pläne zu einer wirtschaftlichen Neuordnung durch die Vichy-Regierung änderte sich die Lage für die französischen Unternehmerverbände grundlegend. Strukturen und Führungspersonal wur-

den in Comités d'organisation überführt, die im staatlichen Auftrag Funktionen der Wirtschaftsorganisation übernahmen. Damit schien sich zunächst auch in Frankreich zu zeigen, dass den Schwierigkeiten bei der Durchsetzung des koordinierten Kapitalismus durch die Unterstützung eines autoritären Staates abzuhelfen war. Allerdings zeichnete sich für französische Interessenvertreter bald ab, dass die ministeriellen Stellen sie lediglich als Mittel zur Errichtung einer staatlich kontrollierten und gelenkten Wirtschaftsordnung vorsahen. Wirtschaftsvertreter nutzten deshalb die Vielzahl neuer Beratungsgremien, um die Entwicklung der offiziellen französischen Wirtschaftskonzeption zu kritisieren. Daneben diente ein von der Besatzungsmacht geförderter Kontakt zu Wirtschaftsverbänden in Deutschland und die Gründung von deutsch-französischen Wirtschaftsorganisationen dazu, Projekte zu einer stärkeren Koordination der Produzenten auch gegen die Vorstellungen der eigenen Regierung voranzutreiben. Ein prominenter Fall, an dem Elemente dieser Entwicklung konzentriert zur Anschauung gelangen, ist die Gründung des deutsch-französischen Chemiekonzerns Francolor. Die Gründung erfolgte unter starkem Druck der Besatzer, ging jedoch auch aus einer auf die 1920er Jahre zurückgehenden Kartellbeziehung zwischen der deutschen und französischen Farbenindustrie zurück. Die Mitglieder des neuen Verwaltungsrats – darunter altgediente Unternehmervertreter – kannten sich so bereits seit Jahrzehnten und kooperierten während des Krieges offenbar weitgehend reibungslos in der Verteilung von Aufträgen und Absatzmärkten. Die hier an den Tag gelegte französische Bereitschaft zur Kollaboration mit der deutschen Seite zeugt damit nicht nur von einem kontinuierlichen Interesse an ökonomischem Profit, sondern auch von dem Glauben an die Notwendigkeit zu unternehmerischer Koordination, die man nun unter dem Druck der Besatzungsmacht zu realisieren versuchte.

Reformdiskussionen im Verbandswesen

Die Weltwirtschaftskrise führte in Frankreich zu einer intensiven Debatte um die Notwendigkeit einer Reform des Kapitalismus. Nach der Abwertung des britischen Pfund 1931 gerieten die französischen Produ-

zenten zwar verspätet, dafür jedoch anhaltend in ähnliche wirtschaftliche Schwierigkeiten wie die Unternehmen in den Nachbarländern. Die Skepsis gegenüber dem von führenden Politikern und Ökonomen weiterhin vertretenen Wirtschaftsliberalismus nahm unter diesen Umständen zu und provozierte gerade dadurch eine engagierte Debatte zwischen Befürwortern und Gegnern ökonomischer Reformen. Dabei wichen die Vorstellungen von einer Neustrukturierung des Kapitalismus in den Diskussionen an Institutionen wie dem Centre polytechnicien d'études économiques (seit 1931), dem Institut d'études corporatives et sociales (seit 1934), dem Comité central de l'organisation professionnelle (seit 1936) und andernorts erheblich voneinander ab. Neben technokratischen Konzepten waren neo-liberale, sozialistische, aber auch faschistische Modelle im Gespräch. Gemeinsam war den unterschiedlichen Ansätzen und Überlegungen häufig nur, dass man nicht mehr an eine »natürliche« Ordnung des Marktes glaubte und stattdessen von der Notwendigkeit einer Koordination der Wirtschaftsakteure ausging – nicht zuletzt, um zukünftig Krisen vom Ausmaß der Weltwirtschaftskrise zu verhindern.[9]

Die Auseinandersetzung erhielt unter wirtschaftlichen Interessenvertretern besondere Brisanz, als im Juni 1936 unter Vermittlung des neuen Regierungschefs Léon Blum Vertreter der Arbeitgeber sich mit den Gewerkschaften auf die sogenannten Matignon-Verträge einigen mussten. Das nach der bis dahin größten Streikwelle der französischen Geschichte und zahlreichen Fabrikbesetzungen erzielte Abkommen beinhaltete u. a. die Anerkennung des Koalitionsrechts, des Tarifvertragsprinzips, der 40-Stunden-Woche sowie der Wahl von Arbeiterdelegierten.[10] Damit wurde die Notwendigkeit einer wirtschaftlichen Koordination vorerst auf eine neue Grundlage gestellt, da es die Sozialpartner zur Etablierung eines neuen tariflichen Systems der Konfliktregelung zwang. Auf Arbeitgeberseite brachte dieser Umstand die seit längerer Zeit schwelende Diskussion über die Form der politischen

9 Vgl. als Überblick Denord, Le Corporatisme, S. 1018–1022; Dard, Voyage à l'intérieur d'X-Crise, S. 132–146; ders., Les Technocrates, S. 213–227; ders., Les Milieux économiques et l'action française, S. 141–154.

10 Vgl. als kurzen Überblick Prost, Les Grèves de 1936, S. 404–414.

Ökonomie in Frankreich vollends zum Ausbruch.[11] Zwar stieß diese Diskussion auf Terrain, das durch die Überlegungen zu einer Überführung des alten in einen neuen Kapitalismus vorbereitet war. Jedoch hatte zuvor keine wirkliche Notwendigkeit auf Unternehmerseite bestanden, sich in zentralen Fragen der Wirtschaftsordnung auf gemeinsame Grundprinzipien zu verständigen. Nun verstärkten sowohl die konkreten Verhandlungsergebnisse von Matignon den Diskussionsbedarf als auch die Frage ihrer Umsetzung, nicht zuletzt aufgrund von Auseinandersetzungen zwischen einzelnen Unternehmerverbänden und Branchen.[12]

Die Accords de Matignon lösten unter französischen Unternehmern alles andere als Begeisterung aus – man hatte vielfach nicht nur den Eindruck, zu den Verhandlungsergebnissen durch Arbeiterbewegung und Regierung gezwungen, sondern auch von der eigenen Verbandsführung hintergangen worden zu sein. Dennoch schien vielen, dass die überkommene Zurückhaltung der Unternehmer gegenüber einem kollektiven Vorgehen in dieser Situation endgültig verabschiedet werden müsse. So wuchs die Bereitschaft während des Sommers 1936 unter den Mitgliedern der Confédération générale de la production française, sich enger zusammenzuschließen, um der staatlichen und ge-

11 In der Literatur ist die Frage diskutiert worden, ob die Accords de Matignon zu einem grundlegenden Einstellungswechsel auf Unternehmerseite geführt haben und sie zu einer stärkeren Dialogbereitschaft mit den Gewerkschaften und Staatsvertretern motivierten. Vgl. u. a. Machu, Les Organisations patronales et la négociation collective au moment du Front populaire, S. 101–110; Weber, Gescheiterte Sozialpartnerschaft, S. 1014–1037; Chatriot, La Démocratie sociale à la française, S. 273 f.; Rossiter, Popular Front Economic Policy and the Matignon Negotations, S. 663–684.

12 Auf der Septembersitzung von 1936 wurde die Empfindung der zuvor fehlenden Geschlossenheit an dem Applaus deutlich, den Étienne Fougère für seine Äußerung erntete: »Ich möchte, dass jetzt, da wir entschlossen sind für die Verteidigung der allgemeinen Interessen der französischen Unternehmer voranzugehen, mit den Anspielungen auf Teilungen, die es gegeben hat, ein Ende gemacht werde […]. Wir sind ein Block, der geschlossen sein muss.« Conseil Central de la Confédération Générale du Patronat Français, séance du 11 septembre 1936, S. 20. Archives nationales (CAMT) 72 AS 6. Vgl. auch Dard, La Réorganisation du patronat au temps du Front populaire, S. 247–254.

werkschaftlichen Initiative besser begegnen zu können. Dabei war man sich darüber klar, dass man sich damit vom klassischen Liberalismus weiter entfernte und dies einer Entwicklung in anderen industrialisierten Ländern entsprach. Wenn im sonstigen Europa Formen der wirtschaftlichen Koordination auf dem Vormarsch seien, so schien es einem Mitglied des Zentralrats des nationalen französischen Unternehmerverbandes im September 1936, dann müsse auch der französische Patron die Zeichen der Zeit erkennen: »Heute befinden wir uns in der Nachbarschaft von Ländern, die eine Organisation haben, die Sie ›korporativ‹, ›gewerkschaftlich‹ oder mit einem anderen Namen bezeichnen können. Ich glaube fest daran, dass der Individualismus in Frankreich tatsächlich tot oder so krank ist, dass er nicht davonkommen wird und dass, wenn wir uns nicht selbst organisieren, wir organisiert werden.«[13]

Die Ansichten über konkrete Reformen gingen unter Unternehmern und Verbandsfunktionären indes weiterhin auseinander. In Konkurrenz zur Führung der Confédération générale de la production française entstand im Zuge der Vertrauenskrise nach Matignon 1936 zunächst das Comité d'Entente National unter dem Vorsitz des Präsidenten der Pariser Handelskammer, um die Möglichkeiten eines »rassemblement patronal« auf der Ebene der Handelskammern zu erörtern.[14] Daneben gründete man das Comité de Prévoyance et d'Action Sociale, das aus Sicht der hier stark vertretenen kleinen und mittleren Unternehmen zu einer neuen ideologischen Zentrale werden sollte. Der Führungsanspruch des Präsidenten des nationalen Unternehmerverbandes CGPF, René Paul Duchemin, fand in dieser Situation wenig Widerhall, und auch seine Verteidigung vor den Verbandsmitgliedern, man habe angesichts der eskalierenden Stimmung unter den Streikenden den Vereinbarungen von Matignon zustimmen müssen, führte nicht zur gewünschten Unterstützung einer Mehrheit der Unternehmen. Vielmehr musste Duchemin sein Amt auf der Oktobersitzung

13 Conseil Central de la Confédération Générale du Patronat Français, séance du 15 septembre 1936, S. 16. Archives nationales (CAMT) 72 AS 6.

14 Vgl. die Résolution de l'Assemblée des présidents des chambres de commerce, 20 juillet 1936, S. 189 f.

des Zentralrats an den Chefredakteur der Unternehmerzeitschrift *Journée Industrielle,* Claude-Joseph Gignoux, abgeben. Zugleich wurde der Vorstand neugewählt. Den Verband hatte man bereits im August in Confédération générale du patronat français umbenannt, um den Anspruch auf Repräsentation von Unternehmern aus allen Branchen von Industrie und Handel zu unterstreichen.[15]

Der neue Verbandspräsident Claude-Joseph Gignoux versuchte in den folgenden Monaten, die französischen Unternehmer zu einigen und auf diese Weise eine geschlossenere Haltung in den anstehenden Verhandlungen über die Realisierung und Erweiterung der Vereinbarungen von Matignon zu erreichen. In Bezug auf die von ihm dabei verfolgte Linie greift die verbreitete Interpretation zu kurz, die von Gignoux vorangetriebene Verbandspolitik sei der Versuch einer Rückkehr zu einem »autoritären Paternalismus« des traditionellen französischen Unternehmers.[16] Gignoux hatte sich an den Grundsatzdebatten um die Wirtschaftsordnung in Frankreich in den vorangehenden Jahren rege beteiligt und dabei eine grundsätzlich reformerische Haltung eingenommen. Für ihn war klar, dass in der eigenen Gegenwart eine prinzipielle Trennung zwischen öffentlichen und wirtschaftlichen Belangen nicht mehr aufrechtzuerhalten war. Zu dieser Sicht trug bei, dass er selbst kein Unternehmer war, sondern ein klassisches Beispiel des neuen wirtschaftlichen Interessenvertreters, der im Verlauf seiner Karriere zwischen staatlichen und privatwirtschaftlichen Funktionen wechselte. Als Jurist nahm er 1919 an den wirtschaftsbezogenen Verhandlungen zum Versailler Friedensvertrag teil, arbeitete anschließend im französischen Handelsministerium und wechselte dann als Redakteur in die unternehmerische Verbandspresse. In der Regierung Pierre

15 Vgl. insgesamt Touchelay, La CGPF sous le Front populaire, S. 165–176; Rossiter, Popular Front Economic Policy and the Matignon Negotations, S. 668 ff.; Kolboom, Frankreichs Unternehmer in der Periode der Volksfront 1936–1937, S. 151 ff.; Vinen, The Politics of French Business, S. 41 ff. Zu Gignoux vgl. Richard, Comment devient-on permanent patronal dans les années vingt?, S. 93–108.

16 Vgl. so jedoch Kolboom, Frankreichs Unternehmer in der Periode der Volksfront, S. 57 f.; Weber, Gescheiterte Sozialpartnerschaft, S. 1034.

Laval wurde er 1931 zum ersten Unterstaatssekretär für Wirtschaft ernannt. Als Gignoux nach zwei Jahren Staatsdienst in den Verbandsjournalismus zurückkehrte, hatte er nicht zuletzt als verantwortlicher Beamter während der deutsch-französischen Wirtschaftsverhandlungen von 1931/32 die Erfahrung gemacht, dass eine Koordination privatwirtschaftlicher Akteure von staatlicher Seite vorangetrieben werden konnte, ohne dass unmittelbar in unternehmerische Belange eingegriffen wurde.[17] Bedingung hierfür war aus seiner Sicht allerdings die Akzeptanz kollektiver Vereinbarungen und Regelungen durch eine gemeinsame Organisation. In einer Vorlesungsreihe zum Thema der gelenkten Wirtschaft an der Science Po erklärte Gignoux 1934 dementsprechend, dass ein Ausweg aus den gegenwärtigen Schwierigkeiten jene Bereitschaft zur organisatorischen Disziplin der Unternehmer voraussetze, die an anderen Orten der Welt bereits das Wirtschaftsleben kennzeichne: »Eine Tatsache ist nicht zu bestreiten, und diese Tatsache ist, dass das wirtschaftliche Chaos existiert […] und nach einer Ordnung verlangt. Wenn man nicht will, dass der Staat durch unangebrachte Eingriffe […] eine Rückkehr zur Ordnung verzögert, […] ist von unserer Seite eine Anstrengung zu freier Disziplin unabdingbar. Diese Sorge entspricht im Übrigen […] in Italien der korporativen Idee […]. Sie entspricht in den Vereinigten Staaten einigen Details im System der Codes. Sie entspricht schließlich einer Praxis der privaten Initiative, die man seit einigen Jahren in der Form internationaler Wirtschaftsabsprachen anwendet.«[18]

In seiner Funktion als Verbandspräsident der Confédération générale du patronat français musste Gignoux darauf bedacht sein, die unterschiedlichen Richtungen und Fraktionen in der französischen Unternehmerschaft zusammenzuführen, um dadurch den politischen Einfluss des Verbandes zu steigern. Ihm gegenüber standen keineswegs nur Gewerkschaften und eine Regierung unter dem Sozialisten Léon

17 Siehe oben S. 131.

18 Gignoux, Conférence faite le 23 Mars 1934, S. 292. Vgl. auch Dard, Les Patrons modernisateurs et la politique en France, S. 157–175.

Blum.[19] Vielmehr musste die neue Führung der CGPF sich auch gegen die Konkurrenz und den Widerstand in den eigenen Reihen, insbesondere der Handelskammern im Comité d'Entente National und einer radikalen Gruppierung aus dem französischen Mittelstand im Comité de prévoyance et d'action sociale, etablieren und behaupten. Die programmatische Offensive von Seiten der CGPF, die im Herbst 1936 einsetzte, war damit nicht zuletzt Teil der ideologischen und strategischen Auseinandersetzungen unter den Patrons selbst. In den landesweit organisierten Veranstaltungen und Radiosendungen übernahm Gignoux häufig die Funktion des Hauptredners, um seine Überzeugung von der Notwendigkeit einer Koordination aller französischen Unternehmer in einem nationalen Verband und damit eines reformierten Kapitalismus zu verbreiten.[20] Rückblickend war es ihm dabei möglich zuzugeben, dass seine Bemühungen der Uneinigkeit im Unternehmerlager geschuldet waren: »Die Interessierten, das heißt die Chefs der Industrie, hatten selbst die Einheit ihrer Doktrin noch nicht erreicht.«[21]

Offener als der vorherige Verbandspräsident Duchemin setzte Gignoux dabei auf eine Strategie, die sich vom Bild des klassischen französischen Fabrikbetreibers abkehrte.[22] In einer weit verbreiteten propagandistischen Schrift von 1937 rief er die Unternehmer in Frankreich auf, sich von ihrem überkommenen Individualismus zu verabschieden. Aus seiner Sicht war dieser Individualismus dafür verantwortlich, dass

19 Tatsächlich war die Gewerkschaftsführung in den Streiks mehr getriebene als treibende Kraft. Gerade auch die nicht in Gewerkschaften organisierten Arbeiter nutzten den politischen Neuanfang der Regierung Blum, um gegen die tradierten Arbeitsverhältnisse in den Fabriken aufzubegehren. Vgl. Prost, Les Grèves de 1936, S. 404–414.

20 Vgl. Koolboom, Frankreichs Unternehmer in der Periode der Volksfront, S. 212 f.

21 Gignoux, La Désagrégation du libéralisme, S. 8.

22 Duchemin erklärte in seiner Abschiedsrede, dass er die Vorstellungen der neuen Führung nicht vollständig teile und deshalb aus dem Verbandsvorstand ausscheiden müsse. »Ich spüre, dass einige von Ihnen sowohl hinsichtlich der Doktrin als auch hinsichtlich der Taktik Ideen vertreten, die sich von den meinigen entfernen.« Séance du conseil central, 9. Oktober 1936, S. 2. Archives nationales (CAMT) 72 AS 6.

viele Unternehmer sich bislang nicht für Verbandsangelegenheiten interessiert hatten und angesichts der Erfahrung staatlicher Eingriffe in die Wirtschaft allein auf die Rückkehr zu einem alten Ideal der Freiheit des einzelnen Wirtschaftsakteurs hofften. Auch aus diesem Grund habe man sich in öffentlichen Debatten zu sehr zurückgehalten und sei damit für jene verbreitete Vorstellung mitverantwortlich, Unternehmer würden sich ausschließlich mit ihren eigenen partikularen Interessen und Profitmöglichkeiten beschäftigen. In der Situation der Weltwirtschaftskrise, so Gignoux, sei der traditionelle Individualismus keine aufrechtzuerhaltende Position mehr: »Es wird immer offensichtlicher, dass es in dem gegenwärtigen Sturm für individuelle Lösungen keinen Platz gibt und dass das Ausmaß der Probleme die Mittel des einzelnen Individuums übersteigt.«[23]

Aus Gignoux' Sicht versprach allein der Zusammenschluss der Unternehmer in einer zentralen Organisation einen Ausweg aus den gegenwärtigen Schwierigkeiten. Erst auf diese Weise sei man in der Lage, nachhaltig und wirkungsmächtig zu erklären, dass allein das kapitalistische Regime sozialen und wirtschaftlichen Fortschritt der Nation gewährleisten könne. Dabei setzte Gignoux Kapitalismus allerdings nicht mit dem Zusammenspiel autonomer Akteure auf einem freien Markt gleich. Vielmehr hielt er es für einen konzeptuellen »Missbrauch, den Kapitalismus notwendig mit wirtschaftlichem Liberalismus zu verbinden«.[24] Gignoux erklärte, dass der moderne Staat sich aus einer bestimmten Zahl kollektiver Kräfte zusammensetze, deren Kollaboration auf dem Ausbau zu festen Organisationen aufbauen müsse. Eine solche Konstellation ermögliche es, dass Arbeitgeber und Arbeitnehmer ihre gemeinsamen wirtschaftlichen Interessen in den verschiedenen Produktionsbranchen erkennen und damit den Klassenkampf als bloße Ideologie entlarven könnten. Gignoux propagierte damit eine Organisationsform der Produzenten als Alternative zur herrschenden Wirtschaftsordnung in Frankreich, die sich von älteren korporatistischen Modellen unterschied und zugleich die konkrete Koordinationsarbeit

23 Gignoux, Patrons, soyez patrons!, S. 35.
24 Ebd., S. 33.

nicht bei staatlichen Stellen, sondern in der Wirtschaft selbst verankern wollte.[25]

Ein solches Modell sollte dazu dienen, staatliche Eingriffe in die Unternehmen zurückzudrängen; es richtete sich aber auch gegen opponierende Stimmen unter den Unternehmern, die in den Gewerkschaften und in den Koordinationsvorschlägen der Großindustrie gleichermaßen eine Gefahr der eigenen Existenz erblickten. Zugleich war Gignoux' Schrift ein offener Appell an die Bereitschaft zur Politisierung und zum öffentlichen Engagement der französischen Unternehmer, nicht zuletzt angesichts der zweifelhaften Aussichten auf eine Vertretung der eigenen Anliegen in der französischen Parteienlandschaft. Durch die Regierung der Front populaire wurde die radikale politische Linke zwar in die Tradition der Republik integriert, sodass auch republikfeindliche Parolen der extremen Rechten an Überzeugungskraft einbüßten.[26] Damit war jedoch die fundamentale Krise der liberalen Parteien in Frankreich keineswegs überwunden. Seit Jahren hatten Anhänger des politischen Liberalismus eine Staatsreform gefordert, die an die Stelle der umfassenden Entscheidungsgewalt des Parlaments eine starke Exekutive und die Mitsprache gesellschaftlicher Eliten setzen sollte. Der Wahlerfolg der linken Volksfrontbewegung von 1936 machte die fehlende Überzeugungskraft dieses Reformprojekts offensichtlich und verstärkte damit die Suche nach Alternativen zur gegenwärtigen parlamentarischen Demokratie. In politiktheoretische Begriffe gefasst wandte man sich von der klassischen republikanischen Tradition ab.[27] Gignoux brachte diese Haltung in seiner Schrift von 1937 unmittelbar zum Ausdruck: »Man darf sich nicht darüber wundern, dass in einer Demokratie die Masse ihre politische Macht in den Dienst der Verbesserung ihrer Situation stellt. [...] Es ist Sache der Eliten, durch ihre Ansichten und ihr Verhalten eine vernünftigere Idee der Zwecke von Poli-

25 Vgl. ebd., S. 39 ff.

26 Vgl. Wirsching, Vom Weltkrieg zum Bürgerkrieg?, S. 604–610.

27 Vgl. Sick, Vom Opportunisme zum Libéralisme autoritaire, S. 94–100; Rousselier, La Contestation du modèle républicain dans les années 30, S. 319–325; allgemeiner: Chatriot, Discours et pratiques de réformes de l'administration française (1910–1939), S. 21–52.

tik zu stärken.«[28] Der politische Liberalismus schien Gignoux keine vielversprechende Unterstützung mehr bieten zu können, sodass man die überkommene republikanische Tradition in zunehmendem Maße infrage stellte.

Angesichts der empfundenen Reformschwierigkeiten in Frankreich selbst suchten Ökonomen, Unternehmer und wirtschaftliche Interessenvertreter in den politisch-ökonomischen Veränderungen im Ausland nach Orientierung.[29] Aus der damaligen Beobachterperspektive konnte es dabei erscheinen, als ob Frankreichs Festhalten an wirtschaftsliberalen Prinzipien wie dem Goldstandard einem weltweiten Trend hin zu einem koordinierten Kapitalismus widersprach. Französischen Kommentatoren schien sogar die Sowjetunion diesen Weg einzuschlagen, da man ihr zum einen eine unterschwellige Orientierung an der amerikanischen Großindustrie attestierte und zum anderen aufgrund der staatlichen Investitionsprogramme in den USA auch auf amerikanischer Seite die Entstehung eines Staatskapitalismus zu erkennen meinte.[30] Eine größere Anziehungskraft als das nationalsozialistische Deutschland übte auf Reformer aus französischen Wirtschaftskreisen die Peripherie im europäischen Süden aus. Neben Italien hatte es besonders Portugal in den Augen vieler Beobachter unter der Führung des autoritär regierenden Ministerpräsidenten Salazar geschafft, durch die Einführung eines korporatistischen Wirtschaftssystems politisch und ökonomisch Ruhe in das Land zu bringen. Nach dem Inkrafttreten der neuen Verfassung des »Estado Novo« 1933 wuchs die Zahl der Berichte über die Entwicklung in Portugal in Zeitschriften

---

28 Gignoux, Patrons, soyez patrons!, S. 28.

29 Vgl. u. a. die Beiträge in: Travaux du Congrès des économistes de langue française, sowie in: L'Économie dirigée, sowie die Vielzahl an Beiträgen zu Deutschland, den USA, der Sowjetunion und Italien in den Zeitschriften *La Réforme économique, Revue d'économie politique* und *L'Européen* nach 1933.

30 Vgl. Marlio, La Civilisation américaine et l'effort soviétique, S. 598–601; Romier, Si le capitalisme disparaissait, S. 54. Die These einer verborgenen Parallelentwicklung der unterschiedlichen politischen Systeme hat Wolfgang Schivelbusch aus geschichtswissenschftlicher Perspektive erneut zu belegen versucht. Vgl. Schivelbusch, Entfernte Verwandtschaft.

und Buchveröffentlichungen in Frankreich stark an.[31] Zwar kannten die wenigsten Autoren das Land aus eigener Anschauung – man verließ sich vielmehr in der Regel auf Vorträge portugiesischer Referenten und übersetzte Publikationen.[32] Ein Vorbild für strukturelle politisch-wirtschaftliche Reformen meinte man häufig dennoch erkennen zu können. Neben der geringen militärischen Bedrohung machte dabei sicherlich die katholische Tradition die Entwicklung in Portugal aus französischer Perspektive interessant. Es waren allerdings nicht nur die Anhänger konservativer und rechtsextremer Kreise der Action française, unter denen Salazar und seine Vorstellungen stark an Ansehen gewannen.[33] Portugal schien eine zeitgemäße Antwort auf die Probleme der Zeit durch die Institutionalisierung wirtschaftlicher Eliten in quasiöffentlichen Funktionen zu entwickeln. Die Zusammenfassung von Unternehmern und Arbeitern in nach Branchen geordneten Organisationen und die Einrichtung einer berufsständischen Kammer, denen man von offiziellen portugiesischen Stellen in den 1930er Jahren selbstverwaltende Funktionen zuschrieb, wies demnach in eine zukunftsträchtige Richtung. Weniger die Betonung christlicher Moral, sondern vielmehr die Abkehr vom wirtschaftlichen Individualismus mithilfe eines starken Staates, der für die Autorität koordinierender Berufsgruppen Sorge tragen konnte, stand für französische Kommentatoren im Vordergrund.[34]

---

31 Vgl. Hurault, Le Modèle portugais, S. 439–447; Chatriot, Les nouvelles Relèves et le corporatisme, S. 173–196.

32 Das in den frühen 1930er Jahren gegründete »Maison du Portugal« diente dabei der Verbreitung von Propagandaschriften in Frankreich. Vgl. etwa die 1940 mit einem Vorwort des Chefideologen Marcelo Caetano in zweiter Auflage erschienene Schrift: Pereira dos Santos, Un État corporatif.

33 Vgl. Nord, France's New Deal, S. 38 f. Zur Unterscheidung der unterschiedlichen ideologischen Richtungen in der Korporatismusdebatte im Frankreich der 1930er Jahre vgl. Le Crom, Syndicats, nous voilà!, S. 64 ff. Zur Diskussion um das »portugiesische Modell« siehe ebd., S. 73 f.

34 Vgl. zu Konzeption und Realität des portugiesischen Korporatismus zusammenfassend: Brandão de Brito, Corporativismo, S. 216–224. Zu einem wichtigen Referenzwerk in Frankreich wurde François Perroux, der den portugiesischen Korporatismus klar vom »totalitären« System in Italien absetzte. Vgl. Perroux,

In Frankreich förderten die Accords de Matignon und die Politik der Volksfront – obwohl sie aus der Perspektive vieler Unternehmer als Bedrohung wahrgenommen wurden – vorübergehend eine Entwicklung, die in eine ähnliche Richtung zielte. Während die Parteien gerade aus Sicht von Unternehmern und Verbänden Teil eines politischen Systems waren, das sie für ihre gegenwärtige Lage verantwortlich machten, boten sich die Verbände nicht nur selbst als alternative politische Interessenvertretung an; sie wurden aufgrund des Umbaus der französischen Sozialgesetzgebung seit Juni 1936 unter Léon Blum auch zu relevanteren Institutionen in einem öffentlichen Sinn. Jenseits der etablierten politischen Kanäle verstärkte die Beratung der Gesetzesvorhaben zum Arbeits- und Tarifrecht die Tendenz zu einem »korporativen Staat«, der sich in der Zivilgesellschaft Organe schuf, die in öffentlichen Entscheidungen mitberaten und mitsprechen sollten.[35] Insbesondere aus dem bereits seit Mitte der 1920er Jahre bestehende Conseil national économique wurde nun mehr als ein Forum für Diskussionen und die Präsentation von Untersuchungsergebnissen zur französischen Wirtschaft. Mit den Beschlüssen von 1936 erhielt der CNE ein neues Gesicht, da die Regierung Blum den Rat in die Formulierung der neuen Gesetzestexte miteinbezog und ihm in der Einführung der 40-Stunden-Woche die konkrete Anwendung der neuen Regelung überantwortete. Zudem mussten sich die im CNE vertretenen Gruppen ab 1937 mit der Frage der Ausdehnung von Tarifverträgen auf ganze Wirtschaftsbranchen befassen. Die Confédération général du Patronat français wurde in dieser Sache zum alleinigen Repräsentanten der Arbeitgeberseite im CNE und erhielt damit auch unter den Unternehmen neues Gewicht.[36]

Capitalisme et communauté de travail, 114–121; ähnlich später Gignoux, La Crise du capitalisme au XXe siècle, S. 247 ff. Vgl. hierzu auch Le Crom, Vichy et le corporatisme, S. 70.

35 Vgl. Rosanvallon, Le Peuple introuvable, S. 276 f. sowie S. 322 f.

36 Vgl. Chatriot, La Démocratie sociale à la française, S. 287 u. S. 322, sowie Rossiter, The Blum Government, S. 156–170. Chatriot und Rossiter relativieren damit die Ansicht, der Conseil national économique sei in dieser Zeit nur als ein

Die damit unter der Front populaire angestoßene Entwicklung einer Zentralisierung und Aufwertung der CGPF im Sinne einer offiziellen wirtschaftspolitischen Vertretung der französischen Arbeitgeber auf nationaler Ebene führte allerdings nicht unmittelbar zu einer prinzipiellen Beruhigung der Beziehungen der Patrons zu Gewerkschaften, staatlichen Stellen und zu den unterschiedlichen Strömungen unter den eigenen Mitgliedern. Die Vereinbarungen von Matignon wurden vielfach als Einschränkung einer im europäischen Rahmen konkurrenzfähigen französischen Wirtschaft angesehen. Zudem schien die verstärkte Rolle von staatlichen Organen wie dem Secrétariat générale du gouvernement, das nun eine Schlichterfunktion in den Verhandlungen zwischen Gewerkschaften und Unternehmern erhielt, den Anfang einer neuen Staatsmacht darzustellen, die zwar unabhängig vom Parlament agierte, aber zugleich unmittelbar in wirtschaftspolitische und arbeitsrechtliche Fragen eingriff.[37] So versuchten unternehmerische Interessenvertreter im Conseil national économique, den staatlichen Einfluss in verschiedenen Bereichen der nationalen Wirtschaftsordnung zurückzudrängen und auf diese Weise selbst stärkere Kontrolle über die Koordination der Wirtschaft zu erhalten. Henri de Peyerimhoff erklärte in den gemeinsamen Beratungen des Gremiums beharrlich, dass sowohl die Neuerung eines allgemeinen Tarifrechts als auch die 40-Stunden-Woche den unternehmerischen Interessen des Landes widersprächen. Besonders in der Frage der zentralen Vermittlung von Arbeitsplätzen vertrat Peyerimhoff eine oppositionelle Haltung, da er hier einen Eingriff in die Freiheit der Unternehmer erkannte, sich ihr Personal auszusuchen. Hintergrund der Debatte war, dass die Regierung der Front populaire im Zuge der Einführung einer staatlichen Schlichtung bei Tarifverhandlungen auch die Einstellung und Entlassung von Arbeitern zum Gegenstand von Schiedssprüchen gemacht hatte. Peyerimhoff plädierte dagegen für eine vom Staat unabhängige Lösung. »Es ist unbestreitbar und alle Welt ist in dieser Hinsicht einverstanden,

Ort leerer Diskussionen wahrgenommen worden. Vgl. dafür Vinen, The Politics of French Business 1936–1945, S. 48.

37 Vgl. Rousselier, Gouvernement et Parlement dans l'entre-deux-guerres, S. 109–126.

dass man das eigene Haus in Ordnung bringen muss. Aber aus diesem Grund darf der Staat nur das selbst tun, was der Berufsstand nicht tun kann. Das Besetzen von Arbeitsplätzen ist nun jedoch eine der wesentlichen Aufgaben des Berufsstandes.«[38]

Peyerimhoffs Haltung in der Frage resultierte auch aus der Notwendigkeit, als Vorstandsmitglied der CGPF auf den Widerstand einiger Mitgliedsverbände gegen die Neuregelung der Arbeitsplatzvergabe Rücksicht zu nehmen, insbesondere in der Textilindustrie. Die Verbandsführung war darum bemüht, alle Mitgliedsunternehmen dazu anzuhalten, die staatlichen Schiedssprüche zu akzeptieren und damit den Kurs der Legalität nicht zu verlassen; im Gegenzug mobilisierte man nicht nur in den Kommissionssitzungen der Verbände, sondern wenig später auch öffentlich gegen einen gesetzlichen Ausbau staatlicher Interventionsmöglichkeiten. Weiterhin befürwortete man die Strategie, in Tarifverhandlungen in der Regel erst einer staatlichen Schlichtung zuzustimmen, um die eigene Verantwortung in der Sache einfacher abstreiten zu können.[39] Die Haltung der CGPF blieb somit nicht zuletzt deshalb ambivalent, weil man nur wenige Möglichkeiten sah, sich gegen fundamentalen Widerstand gegen eine stärkere Kooperation in den eigenen Reihen zu behaupten.

Die Ressourcen zur Durchsetzung von Reformanliegen der CGPF-Führung gegenüber den eigenen Mitgliedsunternehmen hingen von der Delegation öffentlicher Aufgaben an die Verbände und der Sorge vor dem Einfluss der Gewerkschaften ab. Aus Sicht von Interessenvertretern wie Gignoux stellte die Entwicklung in den späten 1930er Jahren diesbezüglich eine neuerliche Verschlechterung der Ausgangsbedingungen dar. Als im Frühjahr 1938 der Liberale Édouard Daladier Ministerpräsident wurde, machten dieser und sein Finanzminister Paul Reynaud unter Verweis auf notwendige Rüstungsanstrengungen eine Reihe von Maßnahmen der Front populaire, wie die 40-Stunden-Wo-

38 Peyerimhoff, in: Compte rendu analytique de la séance de la commission permanente du 7 juin 1937, S. 6. Archives nationales CE 96.

39 Vgl. hierzu Weber, Gescheiterte Sozialpartnerschaft, S. 1048 ff., Machu, Les Organisations patronales et la négociation collective, S. 107 ff., sowie dies., La Convention collective, S. 199–209.

che, rückgängig und ließen wenig später einen Generalstreik der Gewerkschaften mit Gewalt beenden. Damit schien vielen Mitgliedern der CGPF eine unmittelbare Bedrohung ihrer Lage nicht mehr gegeben, sodass auch ihre Bereitschaft zur Unterstützung der neuen Verbandsführung nachließ.[40] Der Sinn neu geschaffener, flankierender Organisationen der CGPF, wie der des Comité central de l'organisation professionnelle, wurde nun infrage gestellt, da hier Reformer die Erweiterung von Absprachen zwischen Unternehmen und eine korporatistische Neufassung der Beziehungen zwischen Arbeitgebern und Arbeitnehmern diskutierten. Claude-Joseph Gignoux musste sich gegen den Vorwurf zur Wehr setzen, die Verbandsführung setze die Pläne einer gesetzlichen Verankerung von Zwangskartellen fort, die 1935 am Widerstand im französischen Senat gescheitert waren.[41] Tatsächlich hatte man noch auf Betreiben der Regierung der Front populaire und des Conseil national économique einen Fragebogen zur Kartellpraxis an die Mitglieder verschickt und die Möglichkeit der Einführung von Zwangskartellen in der hauseigenen Commission économique besprochen. Die neue Regierung Reynaud stand der Kartellpraxis der Industrie dagegen skeptisch gegenüber und stärkte damit tendenziell die Sicht kleiner und mittlerer Unternehmen.[42] Aus ihrer Sicht waren obligatorische wirtschaftliche Absprachen gleichbedeutend mit einem Verlust der eigenen Selbständigkeit und der unternehmerischen Initiative. Auf der Hauptversammlung des Verbandes im März 1939 führte der Maschinenbauunternehmer Maurice Goudard aus: »Wenn wir dieses Stadium der Organisation erreichen, bin ich absolut überzeugt, dass

40 Vgl. Touchelay, Le CGPF sous le Front populaire, S. 175 f.; Weber, Gescheiterte Sozialpartnerschaft, S. 1070 ff. Damit widersprechen Touchelay und Weber der älteren These von einer nachhaltigen Veränderung der CGPF infolge der Reaktion auf die Politik der Front populaire. Vgl. so noch Kolboom, Frankreichs Unternehmer in der Periode der Volksfront, S. 219. Zur staatlichen Wirtschaftspolitik der Zeit vgl. Imlay, Paul Reynaud and France's Response to Nazi Germany, S. 497–538.

41 Vgl. Gignoux, in: Séance du conseil central du 20 janvier 1939, S. 15 ff. Archives nationales (CAMT) 72 AS 8. Vgl. zum Comité central de l'organisation professionelle Denord, Néo-libéralisme version française, S. 59 f.

42 Vgl. Barjot, Cartels et ententes, S. 961.

der Unternehmer nicht mehr Herr im eigenen Hause ist. […] Die Leitung der Absprachen werden – bitte entschuldigen Sie, dass ich es sage – Funktionäre übernehmen, die wahrscheinlich nicht kompetent sind und nie zur Verantwortung gezogen werden.«[43] Zwar war auch Goudard kein prinzipieller Gegner von wirtschaftlichen Absprachen, befürchtete jedoch eine von der Verbandsführung vorangetriebene Bürokratisierung und Zentralisierung hinter dem Rücken der Mitglieder. Sein Beitrag nötigte den Vorsitzenden der Commission économique Étienne Fougère zu dem Beschwichtigungsversuch, dass die Frage der Zwangskartelle von der ministeriellen Politik erneut auf die Tagesordnung gesetzt worden sei und eine Reaktion der CGPF nur deshalb erforderlich mache.[44]

Fougère war seit dem Gesetzesvorhaben von 1935 als Befürworter von obligatorischen Kartellen ohne unmittelbare staatliche Eingriffsrechte bekannt. Gleichzeitig war er sich des Umstandes bewusst, dass in der französischen Unternehmerschaft wichtige Strömungen für die Rückkehr zu einem freieren Wirtschaftsliberalismus plädierten und die Anstrengungen der Verbandsführung deshalb misstrauisch beobachteten. Besonders das Groupement de défense des libertés économiques (GDLE) um den Textilindustriellen Albert-Eugène Prouvost verstärkte seit der Regierungsübernahme Daladiers die Bemühungen, staatliche wie von Verbänden ausgehende Versuche einer Steuerung von Absatz und Produktion zurückzudrängen. Die Gruppe wurde von bekannten Ökonomen unterstützt und stieß mit den Veröffentlichungen ihres Generalsekretärs Pierre Lhoste-Lachaume auch außerhalb der Textilbranche auf positives Echo.[45] Die Frage einer stärkeren Koordination unter französischen Unternehmern bot angesichts der korporatistischen Neigungen von Gignoux, Fougère und anderen Führungsmitgliedern der CGPF Stoff für Konflikte, die der Vorstand aufgrund zu

43 Goudard, in: Procès-verbal de l'assemblée générale de la CGPF du 17 mars 1939, S. 4. Archives nationales (CAMT) 72 AS 8. Zu Goudard vgl. Badel, Un Milieu libéral et européen, S. 153 f.

44 Vgl. Fougère, in: Procès-verbal de l'assemblée générale de la CGPF du 17 mars 1939, S. 10 ff.

45 Vgl. Denord, Néo-libéralisme version française, S. 67 ff.

geringer Möglichkeiten, sich unter den Mitgliedsunternehmen Rückhalt zu verschaffen, zu vermeiden suchte. Auf der Hauptversammlung im März 1939 erklärte Gignoux so, dass seine eigene Befürwortung einer koordinierten Wirtschaftsordnung durchaus mit einer Verteidigung der unternehmerischen Freiheit vereinbar sei, wenn man sich auf eine entsprechende Definition von Liberalismus verständigen könne.[46] Dabei blieb allerdings offen, wie zwischen Vertretern von unternehmerischem Individualismus und Vertretern einer Koordination von Produktion und Absatz eine Übereinkunft erzielt werden sollte.

Das Colloque Walter Lippman und die Erneuerung des Liberalismus

Die Diskussion um eine mögliche oder notwendige Anpassung liberaler Vorstellungen wurde in den 1930er Jahren nicht nur in Frankreich kontrovers geführt und in unmittelbare Beziehung zu den politischen Veränderungen der Zeit gesetzt. Aus der Sicht von Lucien Romier war eine allgemeine Abkehr vom wirtschaftlichen und politischen Liberalismus Folge einer grundlegenden Veränderung der kapitalistischen Wirtschaft, ohne dass die betroffenen Gesellschaften ein intellektuelles Mittel erhalten hätten, um diese Veränderungen zu verstehen und mit ihnen umzugehen. Die Entstehung faschistischer und sozialistischer Diktaturen stellte für Romier nichts anderes als eine Reaktion auf dieses Dilemma dar. Während Regierungen und Parteien in Frankreich demnach weiterhin von der überkommenen Annahme ausgingen, alle Menschen würden einem rationalistischen Kalkül individueller Nut-

46 Vgl. Gignoux, in: Procès-verbal de l'assemblée générale de la CGPF du 17 mars 1939, S. 9 f. In einem in dieser Zeit veröffentlichten Zeitungsartikel formulierte Gignoux seine eigene Definition eines zeitgemäßen Liberalismus: »Ich behaupte, dass die handgreiflichste Realität diese ist: Die Organisation der Unternehmerschaft ist in der Situation, in der wir uns befinden, nicht tödlich für die Freiheit: Sie ist das letzte Mittel, das uns zu ihrer Rettung bleibt.« Gignoux, L'État et la Profession.

zenmaximierung folgen, habe der neue Kapitalismus kollektive Handlungszwänge produziert, denen in der Sowjetunion oder Deutschland nunmehr auf dem Wege der Diktatur begegnet würde.[47] Romier glaubte nicht an den Erfolg dieser Alternativen, plädierte jedoch für eine Anpassung und Neuformulierung der eigenen politischen und wirtschaftlichen Doktrin an die Verhältnisse der Zeit, um totalitäre Konsequenzen zu vermeiden.[48]

Nicht nur für Gignoux und Romier war offensichtlich, dass vor diesem Hintergrund die internationale Diskussion um die Bedeutung des Begriffs »Liberalismus« in vollem Gange war. Unter Ökonomen wurde eine Neudefinition von Liberalismus u. a. von einer Gruppe um Walter Eucken in Freiburg, an der London School of Economics im Umkreis von Friedrich Hayek und Lionel Robbins sowie am Genfer Institut universitaire des hautes études internationales debattiert, an dem Walter Röpke tätig war. Im Rückblick hat man die Beteiligten dieser Diskussionen als die geistigen Urheber des Neoliberalismus der zweiten Hälfte des 20. Jahrhunderts beschrieben. In der jüngeren Forschungsdiskussion wird allerdings betont, dass die Auseinandersetzungen der 1930er Jahre durch eine Vielzahl von Stimmen gekennzeichnet war, die keineswegs eine einheitliche Position vertraten. Man teilte eine Gegnerschaft zu sozialistisch inspirierten Modellen einer geplanten Wirtschaft; diese Abgrenzung reichte indes nicht aus, um die gemeinsame Vision eines neuen Liberalismus zu entwerfen.[49] Die Heterogenität der Debatte zu den Thesen des amerikanischen Sozialphilosophen Walter Lippmann trat auf der Pariser Tagung von 1938 augenscheinlich zutage, die im Sommer 1938 anlässlich der französischen Übersetzung von Lippmanns Buch »The Good Society« stattfand.

Das Treffen wurde von Louis Rougier organisiert, einem Philosophieprofessor aus Besançon, der in Frankreich gemeinsam mit dem Verlagshaus Librairie de Mêdicis für eine Erneuerung des Liberalismus

47 Vgl. Romier, Si le Capitalisme disparaissait, S. 173 ff.
48 Vgl. ebd., S. 156 f.
49 Vgl. u. a. Jackson, At the Origins of Neo-Liberalism, S. 129–151; Audier, Néolibéralisme(s); Burgin, The Great Persuasion.

agitierte.[50] Unter den Teilnehmern waren neben Walter Lippmann, Friedrich von Hayek, Ludwig von Mises, Alexander Rüstow, Wilhelm Röpke, Michael Polanyi und Jacques Rueff (u. a.) auch französische Wirtschaftsvertreter wie Ernest Mercier, Auguste Detoeuf und Louis Marlio. Besprochen wurden neben den Ursachen für den Niedergang des klassischen Liberalismus in der Gegenwart auch die Möglichkeiten seiner zeitgemäßen Erneuerung. Dabei traten unterschiedliche Positionen in der Sache hervor, die Alexander Rüstow am vierten Tag der Konferenz unumwunden benannte: »Es ist unbestreitbar, dass in unserem Kreis zwei unterschiedliche Ansichten vertreten werden. Die einen finden am traditionellen Liberalismus, so wie er war und wie er ist, nichts grundsätzlich zu kritisieren oder zu ändern […]. Ihrer Meinung nach ist für das ganze Unglück die Gegenseite verantwortlich, die durch Dummheit oder Böswilligkeit oder eine Mischung aus beidem die heilsamen Wahrheiten des Liberalismus nicht wahrnehmen und berücksichtigen will. Wir anderen suchen die Verantwortung für den Niedergang des Liberalismus im Liberalismus selbst, und in der Konsequenz suchen wir den Ausweg in einer fundamentalen Erneuerung des Liberalismus.«[51]

Auch wenn man Rüstows Analyse prinzipiell zu teilen bereit war, blieb sie doch unvollständig, denn innerhalb desjenigen Lagers, das die Notwendigkeit einer grundlegenden Neufassung des Liberalismus erkannte, gingen die Ansichten über die Wege der Erneuerung ebenfalls auseinander. Einig war man sich in der Ablehnung des sogenannten »Manchesterliberalismus« des 19. Jahrhunderts, der während der Diskussion der Pariser Tagung von Teilnehmern mit regellosem Straßenverkehr und dem »Gesetz des Dschungels« verglichen wurde.[52] Röpke und Rüstow hatten kurz vor Beginn der Konferenz in einem Artikel erklärt, dass aus ihrer Sicht der traditionelle Marktliberalismus in ökonomischer Hinsicht zwar ein perfektes Prinzip darstelle; man übersehe in der Konzentration auf die Ökonomie jedoch, dass die Konkurrenzwirtschaft zu sozialer Atomisierung und der Entstehung von unverant-

50 Vgl. Denord, Néo-libéralisme version française, S. 96 ff.

51 Rüstow, in: Le Colloque Lippmann, hg. u. eingeleitet von Serge Audier, S. 478 f.

52 Vgl. Rougier, in: ebd., S. 415.

wortlichen Interessengruppen führe. Eine Erneuerung des Liberalismus müsse deshalb sowohl eine legale und institutionelle Sicherung des Marktmechanismus beinhalten als auch die Herstellung eines gesellschaftlichen Klimas, das die allgemeine soziale Desintegration verhindere.[53] Die an der Tagung teilnehmenden französischen Wirtschaftsvertreter Louis Marlio und Auguste Detoeuf dagegen unterstützten zwar die Forderung nach einer Abkehr vom unregulierten Marktliberalismus, richteten sich mit ihren Vorschlägen einer Reform jedoch im Gegensatz zu Rüstow und Röpke auf die Prinzipien kapitalistischer Konkurrenzwirtschaft.

Als Marlio wenige Jahre später auf das Colloque Walter Lippmann zurückblickte, erklärte er die unterschiedlichen Ansichten zu Beiträgen, die an einer gemeinsamen Reform des Liberalismus gearbeitet hätten. Er nahm hierzu die während der Tagung diskutierte Bezeichnung »Neo-Liberalismus« auf, die eigentlich von verschiedenen Teilnehmern mit alternativen Begriffen konfrontiert und auch von ihm selbst nicht vertreten worden war.[54] Entscheidend schien Marlio gemeinsam mit Auguste Detoeuf an dem Begriff, dass in der Definition wie in der Formulierung die Abkehr von einer Konzentration auf die überkommene liberale Doktrin des Laissez-faire deutlich werde. »Der Neo-Liberalismus, den einige konstruktiven Liberalismus, andere Neo-Kapitalismus genannt haben und der mir besser durch den Namen sozialer Liberalismus definiert scheint, ist nicht eine reine und einfache Rückkehr zur Manchester-Doktrin.«[55] Marlio stimmte mit Röpke und Rüstow darin überein, dass ein zeitgemäßer Liberalismus nicht mehr auf der Selbstregulierung des Marktes beruhen könne, sondern vielmehr die gesellschaftliche, moralische und politische Dimension der Wirtschaft mit in die Überlegungen zu einer Reform einbeziehen müsse.[56] Zwar

---

53 Vgl. Audier, Penser le »Néo-libéralisme«, S. 182–196.

54 Vgl. Le Colloque Lippmann, S. 427–432.

55 Marlio, Dictature ou liberté, S. 216. Zu Detoeufs Rückblick auf das Colloque Lippmann und die Abkehr vom »Manchester«-Liberalismus vgl. Detoeuf, Où va la Liberté, S. 260–277.

56 »Der große Unterschied zwischen dem sozialen Liberalismus und dem orthodoxen Liberalismus ist, dass der letzte nur ein System der Produktion darstellt,

machte Marlio für die derzeitigen ökonomischen Schwierigkeiten auch äußere Faktoren wie den Krieg und die neuen Staatsgrenzen verantwortlich. Die entscheidenden Ursachen suchte er jedoch in strukturellen wirtschaftlichen Veränderungen und war deshalb überzeugt, dass auch nach einem Ende der Weltwirtschaftskrise keine Rückkehr zur vorherigen Form des Kapitalismus möglich sei. »Der neue Kapitalismus, von dessen Wiederkehr zu gegebener Zeit ich überzeugt bin, wird sicherlich nicht mit dem alten identisch sein.«[57]

Aus seiner Sicht hatten insbesondere der Wechsel von Firmeneigentümern zu Aktiengesellschaften, die Umstellung auf Massenproduktion sowie der weltweite Zusammenhang ökonomischer Entscheidungen dazu beigetragen, dass der Marktmechanismus seine Funktion verloren hatte und die kapitalistische Wirtschaft des 19. Jahrhundert den zeitgenössischen Bedingungen nicht mehr entsprach. Die Reaktionen auf diesen Wandel seien in der eigenen Gegenwart in den verschiedenen Versuchen Russlands, Italiens und der USA zu beobachten, die Wirtschaft in stärkerem oder geringerem Maß staatlich zu lenken. Keiner dieser Versuche schien Marlio überzeugend, da sie aus seiner Sicht nur wenigen Angehörigen einer administrativen Elite Vorteile brachten und politisch in die Diktatur führten. Als Alternative bliebe deshalb allein eine Koordination der Wirtschaftskräfte durch die ökonomischen Akteure selbst, um mithilfe von Absprachen den Ausfall der Steuerung von Produktion und Verbrauch durch den Markt zu kompensieren. Statt einer unmittelbaren Integration wirtschaftlicher Expertise in staatliche Verwaltungsaufgaben plädierte Marlio so dafür, Unternehmen und Unternehmerverbände unabhängig für eine Organisation des Marktes Sorge tragen zu lassen, um der derzeitigen »Anarchie der kapitalistischen Kräfte« ein Ende zu bereiten. Für ihn war eine solche Lösung nicht gleichbedeutend mit der Abschaffung, sondern mit einer Renaissance des Liberalismus unter zeitgemäßen Vorzeichen. »Während es zu Beginn des 19. Jahrhunderts als Antithese des Libera-

während der soziale Liberalismus eine Philosophie ist, die eine neue Ordnung des sozialen Lebens definiert.« Marlio, Dictature ou liberté, S. 217.

57 Marlio, Le Sort du capitalisme, S. 271.

lismus galt, bietet das Kartell durch ein denkwürdiges Paradox heute eines seiner letzten Bollwerke, indem es das wirtschaftliche Gleichgewicht dann erhält, wenn es frei und fakultativ bleibt. Man muss hierin einen unerwarteten Reflex des kapitalistischen Organismus sehen, angesichts des unzulänglichen Spiels der ökonomischen Selektion unter den Bedingungen einer konzentrierten und mechanisierten Industrie.«[58]

Marlios Ansicht stand auf der Tagung zum einen im Widerspruch zu Ludwig von Mises und Jacques Rueff, zum anderen jedoch auch zu Wilhelm Röpke und Alexander Rüstow, die wirtschaftliche Absprachen und Kartelle für einen Teil der vorherrschenden wirtschaftlichen Schwierigkeiten hielten.[59]

Die Auseinandersetzung mit dem traditionellen Liberalismus der akademischen Ökonomie reichte bereits mehrere Jahre zurück und wurde in Teilen unmittelbar zwischen Rueff und Marlio geführt. Jacques Rueff war als ehemaliger Finanzminister und internationaler Finanzfachmann einer der vehementesten Verteidiger klassisch-liberaler Prinzipien. Vor dem bekannten Reformkreis von Absolventen der École polytechnique, X-Crise, dessen Mitglieder in der Mehrzahl technokratische Überzeugungen einer staatlich organisierten Wirtschaft vertraten, erklärte Rueff 1934, dass er in einer gegenwärtig illiberalen Welt aus wirtschaftlichen und politischen Gründen Liberaler im überkommenen Sinn geblieben sei. Während früher der Preismechanismus unsichtbar für einen Ausgleich zwischen Produktion und Verbrauch gesorgt habe, verhinderten nun staatliche Eingriffe das freie Spiel der wirtschaftlichen Kräfte. Dieser Wandel wurde in Rueffs Augen von der Illusion gefördert, die Konsumbedürfnisse der Menschen und die Möglichkeiten ihrer Erfüllung durch bewusste Berechnung in Übereinstimmung bringen zu können – obwohl die Vielzahl an zu berück-

58 Ebd., S. 125.

59 Beide Positionen unterschieden sich u. a. darin, dass von Mises das Entstehen von Kartellen auf staatliche Interventionen in die Wirtschaft zurückführte, während Rüstow dem Staat nur die Schuld zuschrieb, den Prozess der wirtschaftlichen Konzentration nicht verhindert und am Ende unterstützt zu haben. Vgl. Le Colloque Lippmann, S. 436 ff.

sichtigenden Faktoren ein solches Unterfangen unmöglich machten. Die Abkehr vom System des freien Wirtschaftsliberalismus führte so laut Rueff unweigerlich in eine Diktatur, da die von selbst funktionierende Regulierung durch Preise nur mit arbiträrer Gewalt von oben zu ersetzen sei: »Die Wahrheit ist, dass alle Regime einer gelenkten Wirtschaft einen Organismus implizieren, der in der Lage ist, willkürliche und das heißt diktatorische Entscheidungen zu treffen. Die Diktatur ist also Bedingung und Konsequenz der geplanten Wirtschaft.«[60]

Rueff erntete für seine Position nicht nur von Seiten der Mitglieder von X-Crise Widerspruch, sondern auch von Reformern aus den Reihen der französischen Wirtschaftsvertreter. Während einer Debatte in der Académie des Sciences morales et politiques im Januar 1935 entgegnete Louis Marlio auf Rueffs Plädoyer für eine freie liberale Marktwirtschaft, dass die gegenwärtige wirtschaftliche Krise eine solche Wirtschaftsordnung nicht mehr ermögliche und auch nach der Überwindung der Weltwirtschaftskrise der Kapitalismus des 19. Jahrhunderts nicht zurückkehren werde. Das von Rueff angeführte »Plebiszit der Preise« sei u. a. durch die aufgekommenen Großunternehmen und die Finanzierung ihrer Investitionen durch Aktien ausgehebelt worden. Zwar wollte Marlio traditionelle Vorstellungen des Wirtschaftsliberalismus weiterhin als Ideal gelten lassen, mahnte jedoch, die notwendige Abweichung in der Praxis und die Anpassung an veränderte ökonomische Strukturen anzuerkennen. Dabei sprach er insbesondere internationalen Wirtschaftsabsprachen eine wichtige Funktion zu: »Die Schwere der Krise des Kapitalismus basiert auf dem scharfen Konflikt […] zwischen den wirtschaftlichen Notwendigkeiten der Großproduktion, der Unternehmenskonzentration sowie der Ausweitung der Märkte und – auf der anderen Seite – der politischen Zerstückelung, die sich ihnen entgegensetzt. Die Schaffung von internationalen Wirtschaftsabsprachen erlaubt es, diesen Konflikt abzumildern, weil es hierdurch möglich wird, dass die Menschen über die Chinesischen Mauern

60 Rueff, Pourquoi, malgré tout, je reste libéral, S. 32. Zu X-Crise vgl. Clarke, France in the Age of Modernization, S. 96 ff.; Nord, France's New Deal, S. 39 ff.; Dard, Le Rendez-vous manqué des relèves des années trente, S. 170 ff.

hinweg natürliche Verbindungen aufbauen.«[61] Für Marlio war es gerade die innere Entwicklung der kapitalistischen Wirtschaft selbst, die in Verbindung mit den Grenzveränderungen in Europa durch den Versailler Vertrag eine neue Epoche des Kapitalismus notwendig machten.

Noch drastischer und konfrontativer als Marlio, der den Wert liberaler ökonomischer Prinzipien in der Gegenwart nicht prinzipiell in Abrede stellte, sondern nur für ihre Adaptation plädierte, sprachen andere Unternehmervertreter, die am Colloque Lippmann teilnahmen, vom Ende und sogar »Tod des Liberalismus«. Besondere Prominenz erlangte in dieser Hinsicht der Konzernchef des Elektroherstellers Alsthom und Verbandspräsident des Syndicat Général de la Construction Electrique Auguste Detoeuf, der ursprünglich als Ingenieur für den Staatsdienst ausgebildet worden war und sich in den späten 1920er Jahren in der Reformbewegung »Redressement français« engagiert hatte.[62] In einem Vortrag Anfang Mai 1936 vor den Mitgliedern von X-Crise widersprach Detoeuf liberalen Ökonomen wie Jacques Rueff und Charles Rist, die in der Zunahme staatlicher Interventionen die eigentlichen Auslöser der Weltwirtschaftskrise sahen. Denn, so Detoeuf, die Große Depression sei auch und in diesem Fall sogar zuerst in einem Land mit besonders liberalen Wirtschaftsgrundsätzen entstanden, nämlich in den USA. Für ihn war deshalb offensichtlich, dass grundlegende Annahmen des klassischen Wirtschaftsliberalismus nicht zutrafen. Anders als es die Doktrin von Jean Baptiste Say vorhersage, derzufolge jedes Angebot sich seine eigene Nachfrage schaffe, komme es immer wieder zu Krisen der Überproduktion. Wenn entsprechende Krisen regelmäßig zu einem Millionenheer von Arbeitslosen führten, könne man auch nicht davon sprechen, dass ein solches liberales System dem Allgemeinwohl diene.[63] Vielmehr habe der überkommene

61 Marlio, Observations, S. 22. Rueff erhielt in der Diskussion in Teilen Unterstützung durch den Ökonomen und Leiter des »Institut scientifique de recherches économiques et sociales« Charles Rist. Vgl. Rist, Observations, S. 10 f.

62 Kuisel, Auguste Detoeuf, S. 149–174; vgl. allgemein zum sozialen Typus des Konzernchefs in Frankreich Joly, Diriger une grande Entreprise au XXe siècle.

63 Vgl. Detoeuf, La Fin du libéralisme, S. 72 f.

ökonomische Liberalismus eine Entwicklung angestoßen, die aus immanenten Gründen notwendig seine eigene Entwertung hervorgerufen habe. »[Die Veränderungen der Wirtschaft] sind unausweichlich, weil sie aus dem Spiel des Liberalismus selbst hervorgehen […]. Sie rühren nicht aus Fehlern bestimmter Akteure oder dem Unverständnis von Regierungen, sondern sie liegen in der Natur der Sache. Wenn es sich so verhält, muss man diesen Umstand berücksichtigen und eine neue Theorie aufstellen, die vielleicht nicht mehr eine vollständig liberale Theorie sein wird, aber dafür eine wahre Theorie.«[64]

Die Perspektive von Detoeuf und Marlio setzte sich in der Diskussion der Pariser Tagung von 1938 keineswegs durch, dennoch übernahm Marlio die Leitung des im Anschluss an das Treffen gegründeten Centre international d'études pour la rénovation du libéralisme, das dem Kontakterhalt der Beteiligten und der Verbreitung des Programms einer Erneuerung des Liberalismus dienen sollte. Vor dem Kriegsausbruch gelang es dem Centre kaum noch, nachhaltige Wirkung zu entfalten; es wurde jedoch 1946 zu einer Keimzelle der Mont Pèlerin Society, die unter den Vorzeichen der Nachkriegszeit und des Kalten Krieges eine Erneuerung des Wirtschaftsliberalismus voranzutreiben suchte.[65]

Die Debatte über die Reform des Kapitalismus in den 1930er Jahren in Frankreich war insgesamt nicht einheitlich, sondern produzierte unterschiedliche Haltungen und Vorschläge. Diese waren in Teilen eine Reaktion auf die Folgen der Weltwirtschaftskrise in Frankreich selbst, in Teilen auf alternative wirtschaftliche Ordnungsmodelle in den Nachbarländern sowie unmittelbar eine Antwort auf die Wirtschaftspolitik der Front populaire und die Vereinbarungen von Matignon. In diesen Reaktionen waren Wirtschaftsvertreter sich zumeist

64 Ebd., S. 76. Detoeufs Ansichten erregten auch in Deutschland Aufsehen und wurden in Übersetzung publiziert. Vgl. Detoeuf, Ein Vortrag, S. 257–270.

65 Die Unterschiede zwischen unterschiedlichen liberalen Strömungen der Gründer der Mont Pèlerin Society betonen u. a. Stedman Jones, Masters of the Universe, S. 85–133; Van Horn / Mirowski, The Rise of the Chicago School of Economics and the Birth of Neoliberalism, S. 139–178; Plehwe / Walpen, Between Network and Complex Organization, S. 27–50.

einig, dass sie weder den Weg einer sozialistischen Planwirtschaft noch eine Rückkehr zum sogenannten Laissez-faire-Kapitalismus der Vorkriegszeit anstrebten. Darüber hinaus blieben die Vorschläge jedoch uneinheitlich und nicht zuletzt dadurch gekennzeichnet, dass ihre Befürworter sich mit Gegnern im eigenen Lager auseinandersetzen mussten. Die Möglichkeit, durch delegierte öffentliche Aufgaben den Ansichten der Verbandsführung stärkeren Nachdruck zu verleihen, wurde mit der Regierung Daladier tendenziell wieder eingeschränkt. Erst die Bedingungen des Krieges und der Besatzung sorgten diesbezüglich für eine Änderung der Situation.

Koordinierter Kapitalismus in Vichy

Nach der militärischen Niederlage im Juni 1940 und dem Waffenstillstand von Compiègne wurde Frankreich in verschiedene Verwaltungszonen unterteilt. Abgesehen von der deutschen Annexion Elsass-Lothringens unterstellte man zwei Departements im Nordosten dem Militärbefehlshaber für Belgien und Nordfrankreich. Der übrige Teil Nordfrankreichs sowie ein Streifen entlang der Atlantikküste bis zur spanischen Grenze wurde zur Nordzone, die der deutschen Militärverwaltung mit Sitz in Paris unterstand und etwa 80 % der französischen Industrieproduktion umfasste. Das übrige mittlere und südliche Frankreich blieb als Südzone zunächst unbesetzt. In diesem Teil etablierte sich in dem Ferien- und Kurort Vichy die neue Regierung unter Maréchal Pétain, die durch die Nationalversammlung am 10. Juli mit überwältigender Mehrheit zur Ausarbeitung einer neuen Verfassung ermächtigt wurde. An die Stelle der Werte der Französischen Revolution sollte nunmehr die Losung »Travail, Famille, Patrie« treten. In seinen ersten Reden als Staatschef verurteilte Pétain den »internationalen Kapitalismus« und eröffnete die Aussicht, dass der landwirtschaftliche Familienbetrieb wieder zur ökonomischen und sozialen Keimzelle Frankreichs werden sollte.[66] Tatsächlich überzeugte der Antikapitalis-

66 Vgl. Paxton, La France de Vichy 1940–1944, S. 250 f.; Jackson, France, S. 149 f.

mus nur einen Teil der Anhänger des neuen Regimes. Wichtiger als die rhetorische Denunziation der »Herrschaft des Geldes« wurden in der Folge von den Zwängen der Besatzung und von französischen Reformvorstellungen angetriebene Maßnahmen zur Anpassung und Transformation der Wirtschaft.

Entscheidende Anstöße erhielt die weitere Entwicklung der ökonomischen Verhältnisse in Frankreich durch die Pläne einer überwiegend technokratischen Elite in der Vichy-Regierung, durch die Verhandlungen der deutschen Waffenstillstandskommission mit der französischen Delegation, die deutsche Militärverwaltung in Paris und durch die organisierte Unternehmerschaft. Auf französischer Seite war man dabei weitgehend davon überzeugt, dass Deutschland den Krieg siegreich beenden würde und man sich auf eine längere nationalsozialistische Dominanz in Europa einstellen müsste.[67] Nach einer anfänglichen Phase chaotischer Aktivität, in der verschiedene militärische und zivile Stellen sowohl den Abtransport von Gütern und Maschinen nach Deutschland als auch die Ausnutzung von Produktionskapazitäten vor Ort anordneten, erkannte man auf deutscher Seite den durch planlose Requisitionen verursachten ökonomischen Schaden. Die Besatzer versuchten fortan, die französische Wirtschaft in die Kriegsführung möglichst effizient zu integrieren. In der Folge nahm die industrielle Produktion in Frankreich einen wichtigen Platz in der nationalsozialistischen Rüstungswirtschaft ein – insbesondere in der Kraftfahrzeugs- und Flugzeugherstellung – und wurde alsbald zum Hauptlieferanten in Europa. Laut einer Studie der Zentralauftragsstelle (ZAST) wurden in den folgenden Jahren 62 % der deutschen Aufträge an französische Unternehmen erfüllt – angesichts der allgegenwärtigen Rohstoffknappheit eine positive Bilanz.[68] Die deut-

67 Vgl. besonders Bruneteau, »L'Europe nouvelle« de Hitler; Margairaz, L'Etat, les finances et l'économie, S. 500 ff.; Durand, L'Europe des collaborateurs et collaborationnistes, S. 25–43. Prévotaux, Un Européisme nazi.

68 Der Bericht der Rüstungsinspektion aus Frankreich von 1942 vermeldete: »Von sämtlichen 5 Gebieten wird weitgehende Erfüllung des Fertigungsprogramms gemeldet. Wo Verzögerungen auftraten, waren sie im allgemeinen

sche Waffenstillstandskommission für Wirtschaft resümierte Ende 1944 nach der Räumung Frankreichs, dass »schließlich die französische Industrie einschließlich der Rohstofferzeugung weitgehend und die Rüstungsindustrie ausschließlich für deutsche Zwecke eingesetzt war«.[69]

In der geschichtswissenschaftlichen Diskussion der Frage, welche Ursachen und Gründe zu der wirtschaftlichen Kollaboration mit der deutschen Besatzungsmacht führten, ist man sich weitgehend einig, dass die Verteidigung der französischen Unternehmer gegen Kollaborationsvorwürfe in der Nachkriegszeit kaum der Realität entsprach. Diesen Nachkriegsdarstellungen zufolge war es nur durch das Eingehen auf deutsche Forderungen möglich, unmittelbare Eingriffe der Besatzungsmacht und die Plünderung der Betriebe zu verhindern.[70] Auch wenn die Beteiligten auf französischer Seite zu Beginn nicht wissen konnten, dass die von ihnen befürchtete Wiederholung des Schicksals osteuropäischer Unternehmen nicht ins deutsche Kalkül passte, stellte sich die Andersartigkeit des westeuropäischen Besatzungsregiments bald deutlich genug heraus.[71] Angesichts der Tatsache, dass die NS-Führung an einer Produktionssteigerung der französischen Unternehmen zugunsten der deutschen Rüstungsanstrengungen stark interessiert war und in keinem anderen Land so wenige Besatzer im Verhältnis

---

nicht von französischer Seite zu vertreten.« Rü In Frankreich. Kriegsgeschichte VIII–IX 42, S. 11. Bundesarchiv Militärarchiv Freiburg RW 24/27. Vgl. insgesamt u. a. Boldorf, Die gelenkte Wirtschaft im besetzten Frankreich (1940–1944), S. 109–130; Radtke-Delacor, Verlängerte Werkbank im Westen, S. 327–350; Hirschfeld, Kollaboration in Frankreich, S. 7–22.

69 Sechster Tätigkeits- und Abschlussbericht der Deutschen Waffenstillstands-Delegation für Wirtschaft und des Delegierten der Reichsregierung für Wirtschafts- und Finanzfragen bei der französischen Regierung für die Zeit vom 1. Juli 1943 bis 17. August 1944, Salzburg 15. Dezember 1944, S. 3. Politisches Archiv Auswärtiges Amt R 106357.

70 Vgl. Rousso, Les Élites économiques dans les années 1940, S. 558 ff.; Azéma, Vichy-Paris. Les collaborations.

71 Vgl. Overy, The Economy of the German »New Order«, S. 26; Buchheim / Scherner, Anmerkungen zum Wirtschaftssystem des »Dritten Reichs«, S. 81–97; Boldorf, Neue Wege zur Erforschung der Wirtschaftsgeschichte Europas unter nationalsozialistischer Hegemonie, S. 1–26.

zur Bevölkerung wie in Frankreich stationiert wurden, scheint die Behauptung beständig drohender Enteignung wenig plausibel.[72] In der Literatur wird deshalb eine Reihe von Gründen diskutiert, die französische Unternehmer von sich aus dazu motivierten, die Produktion in ihren Betrieben vielfach auf die Bedürfnisse der Besatzungsmacht umzustellen und mit deutschen Wirtschaftsstellen zu kooperieren. Eine wichtige Rolle spielten demnach die Bemühungen, das eigene Unternehmen trotz der kriegsbedingten Einschränkungen am Laufen zu halten, sich dabei bessere Chancen in der restriktiven Rohstoffzuteilung zu verschaffen und die Abgabe von Facharbeitern nach Deutschland zu verhindern. Daneben wurden Unternehmer von dem Umstand bewegt, dass die von den Besatzern erzwungene Abwertung des französischen Franc deutsche Aufträge attraktiver als inländische machte. Während man Rohstoffe zu Inlandspreisen bezog, konnte man im Exportverkauf das deutsche Preisniveau verlangen. Da die Lieferungen an die Wehrmacht zudem mit den von Deutschland erhobenen Besatzungskosten bezahlt wurden, waren sich französische Unternehmen sicher, dass ihre Rechnungen beglichen wurden. Die vom französischen Staat zu diesem Zweck veranlasste Vergrößerung der Geldmenge trieb die Inflation in Frankreich in die Höhe und mehrte damit den Anreiz, die eigenen Produkte nach Deutschland zu verkaufen zusätzlich. In der Folge expandierten während der Besatzungszeit besonders französische

72 Der Chef der Wirtschaftsabteilung der deutschen Militärverwaltung Elmar Michel erklärte Anfang 1943: »Die Wirtschaftssektionen verwenden bis zum gegenwärtigen Zeitpunkt nur eine begrenzte Zahl deutscher Experten. Häufig leitet ein einziger Beamter der Militärverwaltung eine ganze Industrie mit einer einzigen Schreibmaschine. Dieses System hat nicht nur den Vorteil, ein Minimum an deutschen Experten zu verwenden, sondern auch die französischen Behörden einzubeziehen und dem französischen Volk die Verantwortlichkeit der französischen Regierung vor Augen zu führen.« Docteur Michel, Chef de la section économique près le Militärbefehlshaber, S. 1. Archives nationales F/37/77. Zu den Befürchtungen der französischen Unternehmer vgl. die Aussage René-Paul Duchemins vor der Commission d'Épuration: Francolor – M. Duchemin, S. 2. Archives nationales F/12/9574, sowie allgemein Barjot, Die politische Säuberung der französischen Wirtschaftselite nach dem Zweiten Weltkrieg, S. 131–145.

Großunternehmen und konnten etwa in der Luftfahrtindustrie wichtige technische Neuerungen einführen.[73]

Ökonomische Existenzsorgen und das Streben nach Profit waren zweifellos ein wichtiger Anlass für die Kollaboration französischer Produzenten mit den Forderungen der Besatzer. Zugleich ist mit dieser Tatsache noch nicht die Art und Weise erklärt, wie man unter den Bedingungen von Krieg und Besatzung nach wirtschaftlichen Vorteilen suchte und sich dabei mit den Anliegen auf deutscher Seite abstimmte. Die Annahme, dass kapitalistische Beweggründe die Akteure weiterhin in ihren Plänen und Handlungen antrieben, ist für sich allein zu ungenau, da Kapitalismus nicht als feste Form existiert. Eine Analyse der Gründe für die Wirtschaftskollaboration der französischen Unternehmer hat deshalb zu berücksichtgen, von welcher ökonomischen Praxis man sich in den frühen 1940er Jahren in Frankreich den Erhalt der wirtschaftlichen Existenz und profitable Aussichten in der Zukunft versprach.

Wie zu zeigen sein wird, fanden auf privatwirtschaftlicher Seite besonders Formen der wirtschaftlichen Kooperation mit französischen und deutschen Unternehmen Anklang. Die Bedingungen der Besatzung machten die Abkehr von klassischen Vorstellungen einer durch Konkurrenz und Preismechanismus gelenkten Marktwirtschaft zu einer Notwendigkeit und beförderten damit bestehende Ansichten zu einer Reform der Wirtschaftsordnung in Frankreich. Die kriegsbedingte Situation ermöglichte so eine, wenn auch ambivalente Verfestigung der zuvor vielfach diskutierten und umstrittenen Tendenzen eines koordinierten Kapitalismus. Zur Ambivalenz trug insbesondere das angespannte Verhältnis zwischen den Organisationsvorhaben französischer Unternehmerverbände auf der einen und der Vichy-Regierung auf der anderen Seite bei. Während anfänglich die institutionelle Neustrukturierung der Politischen Ökonomie in Frankreich aufseiten französischer Wirtschaftsvertreter Hoffnungen weckte, weil sie den eigenen

73 Vgl. Boldorf, Die gelenkte Wirtschaft im besetzten Frankreich (1940–1944), hier S. 120–125; Radtke-Delacor, Produire pour le Reich, S. 99–115; Hirschfeld, Kollaboration in Frankreich, S. 16 f.

Reformansätzen der Vorkriegszeit zu entsprechen schien, entspann sich um den Grad der wirtschaftlichen Selbstverwaltung bald eine kontroverse Auseinandersetzung zwischen Regierung und Verbänden. In der Folge nutzten Verbandsvertreter ihre Position zwischen Vichy-Regierung und Besatzungsmacht, um ihre eigene Vision eines koordinierten Kapitalismus voranzutreiben.

Wirtschaftsvertreter in der »Nouvelle économie française«

Ein zentraler Anstoß für die Entwicklung ab Juni 1940 war der Versuch von Teilen der französischen Führung, eine neue Wirtschaftsordnung in Frankreich zu etablieren. Das Ende der Dritten Republik schien vielen Angehörigen der wirtschaftlichen und politischen Elite die Chance einer umfassenden ökonomischen Veränderung zu bieten. Der verantwortliche Staatssekretär im neuen Ministerium für industrielle Produktion und spätere Minister, Jean Bichelonne, sprach von einer »nouvelle économie française«, die über das Kriegsende hinaus die französische Wirtschaft auf eine zukunftsfähige Grundlage stellen sollte. Andere hatten diesbezüglich eine »veritable Renaissance« vor Augen, »mit allem was der Begriff an Jungem und Neuem in sich trägt«.[74]

Einen ersten wichtigen Baustein dieser Vorhaben bedeutete die Gründung der Comités d'organisation (CO) per Gesetz im August 1940. Die Comités d'organisation sollten als vorläufige Organisationseinheit für die Unternehmen einer Branche dienen. Dabei standen viele COs in unmittelbarer Kontinuität zu den unternehmerischen Fachverbänden, deren Vermögen und Büros sie nutzten und deren Geschäftsführer häufig Leiter der neuen Organisationen wurden. Nicht weniger als drei Viertel der Präsidenten der Comités stammten aus patronalen Organen der Vorkriegszeit, auch wenn sie nun (nach Maßgabe ihres politischen und fachlichen Profils) durch das Ministerium ernannt wurden. Dieser Umstand erklärt sich vor allem dadurch, dass alternative kompetente Kandidaten angesichts des Personalbedarfs gar

74 Gignoux, Impératifs 43, S. 58. Zu Bichelonne vgl. Kuisel, Capitalism and the State in Modern France, S. 132.

nicht in ausreichender Zahl zur Verfügung gestanden hätten.[75] Nur die großen Unternehmerverbände, wie die Confédération générale du patronat français, das Comité des Forges und das Comité centrale des Houillère, wurden aufgelöst, andere wie die Union des Industries Métallurgiques et Minières bestanden weiter und boten den staatlichen Stellen ihre Unterstützung an, etwa um zu einer rationalen Einschätzung der ökonomischen Produktionsmöglichkeiten in Frankreich zu gelangen.[76] Verwaltungsratsmitglieder jüdischen Glaubens mussten ihre Ämter niederlegen, wurden zur Flucht gedrängt oder wie im Fall von Raymond Berr in ein Konzentrationslager deportiert. Innerhalb der französischen Wirtschaftselite blieb dies jedoch eine Ausnahme. Insgesamt konnten die Verbände die Maßnahmen zur Neuorganisation der französischen Wirtschaft weitgehend als Instrument personeller Kontinuität nutzen.[77]

75 Vgl. Joly, Prosopographie des dirigeants des comités d'organisation industriels, S. 245–260, bes. S. 252 f.

76 Der Geschäftsführer des Verbandes der französischen Metallindustrie schlug bereits Ende Juli die Richtung der Arbeit ein, die wenig später den Comités d'organisation überantwortet wurde: »In dem Sinne Ihres Schreibens sind wir zu dem Schluss gekommen, dass wir mit Ihrer Regierung dadurch am effizientesten kollaborieren, wenn unser Verband […] die Konstrukteure von Maschinen und Vollmechanik bittet, uns baldmöglichst einen Bericht […] zu übermitteln, welche eventuellen Herstellungsprogramme in den kommenden Monaten vernünftigerweise ins Auge gefasst werden können.« Lambert Ribot, An den Minister für Industrieproduktion und Arbeit (29. Juli 1940). Archives nationales F/37/28. Vgl. hierzu Fraboulet, Quand les patrons s'organisent, S. 275 ff., sowie dies., Les comités d'organisation de la métallurgie, des structures et des hommes nouveaux?, S. 109–120.

77 Vgl. Rousso, L'Organisation industrielle de Vichy, S. 79–109; ders., Les Élites économiques dans les années 1940, S. 572; Barjot, Introduction, S. 7–20; Joly, Französische Unternehmer unter deutscher Besatzung, S. 131–146. Die Auflösung traditioneller Unternehmerorganisationen wie des Comité central des Houillères wurde von bekannten Verbandsführern durchaus kritisiert. Henri de Peyerimhoff schrieb in diesem Sinn einen bekannt gewordenen Protestbrief an den Minister für Industrie Belin. Vgl. Vinen, The Politics of French Business, S. 105.

Da die Mitgliedschaft in den Comités d'organisation obligatorisch war, schienen sie aus Sicht von Reformern aus den Wirtschaftsverbänden bessere Möglichkeiten zur Durchsetzung ihrer Anliegen zu bieten als die organisatorischen Strukturen der Dritten Republik. Claude-Joseph Gignoux, der im Vichy Régime u. a. Vorsitzender der Wirtschaftskommission im Conseil national wurde, erkannte in der damit eingeleiteten Institutionalisierung von Instrumenten der wirtschaftlichen Koordination eine unausweichliche Entwicklung, die vor dem Krieg begonnen und auch ohne die Niederlage zu einer Abkehr von der vorherigen Form des Kapitalismus geführt hätte: »Angesichts der Verschlimmerung und Permanenz des wirtschaftlichen Chaos haben sich jene Gruppen, die früher durch technische oder einfach lukrative Motive inspiriert wurden, einer Reduktion dieses Chaos zugewandt. Dementsprechend kehrte sich der Liberalismus in einem zentralen Punkt von sich selbst ab – der Konkurrenz –, um aus seiner Sicht das Entscheidende zu retten, die Nicht-Intervention des Staates in die Wirtschaft. Hieraus ergab sich vor dem Krieg ein Entwurf […] der Organisation der Produktion, den die Rechtsprechung von 1940 direkt […] aufgenommen hat.«[78]

Die Einschätzung, dass mithilfe des Vichy-Regimes eine Organisation der französischen Unternehmer zu einer Form des koordinierten Kapitalismus ohne wirtschaftlichen Etatismus gelingen könne, schien zunächst durchaus nicht unberechtigt. Bis 1944 entstanden über 220 Comités d'organisation, in denen mehr als 1500 Personen tätig waren. Sie dienten sowohl der Übernahme öffentlicher Aufgaben als auch der Verfolgung privatwirtschaftlicher Interessen; aufgrund der kriegsbedingten ökonomischen Schwierigkeiten waren sie dabei vor allem mit praktischen Fragen konfrontiert. Angesichts der massenhaften Fluchtbewegung, desorganisierter Transportwege und einer mangelhaften Versorgung mit Energie und Verbrauchsgütern schien eine rasche Wiederankurbelung der wirtschaftlichen Produktion im besetzten und unbesetzten Frankreich vorderstes Gebot. Zum einen hatten die Comités d'organisation zu diesem Zweck monatlich Bericht über die

78 Gignoux, La Désagrégation du libéralisme, S. 6.

Entwicklung von Löhnen sowie die Auslastung und Ressourcen der Unternehmen zu erstatten, um die Verteilung von Aufträgen und Rohstoffen zu erleichtern. Das Einholen statistischer Daten wurde so zu einem ihrer zentralen Tätigkeitsbereiche. Weiterhin sollten die Comités d'organisation darüber entscheiden, welche Betriebe aufgrund der akuten Knappheit an Rohstoffen ihre Produktion einzustellen oder neu auszurichten hatten. In der Südzone regelten sie zudem die Verteilung deutscher Aufträge an die Unternehmen. Zunächst war auch die Organisation der Rohstoffvergabe durch die COs vorgesehen. Schließlich sollten sie auf längere Sicht dazu dienen eine korporatistische Wirtschaftsordnung in Frankreich einzuführen, um Konkurrenz und Arbeitskämpfe zwischen Gewerkschaften und Arbeitgebern aus der Welt zu schaffen. Arbeitnehmer waren in den Comités d'organisation nicht vertreten, sondern sollten den Plänen des zuständigen Ministers René Belin zufolge durch die Gründung von eigenen, parallel nach Branchen geordneten nationalen Räten beteiligt werden. Für die Rolle der berufsständischen Vertretungen in der Sozialpolitik und die Neuregelung des kollektiven Arbeitsrechts war eine Charte du travail geplant, die auf betrieblicher, regionaler und nationaler Ebene verschiedene Ausschüsse für Sozialangelegenheiten vorsah.[79] Aufseiten des Ministeriums für Industrieproduktion betonte man den unabgeschlossenen Charakter der ersten Maßnahmen, war in dieser Phase jedoch gegenüber einer Stärkung der wirtschaftlichen Selbstverwaltung nicht prinzipiell abgeneigt. »Man kann noch nicht definitiv absehen, welche Form die unabdingbare staatliche Intervention annehmen wird. Wird die gesamte Wirtschaft unter die direkte und permanente Kontrolle des Staates gestellt? Oder wird man die Wirtschaftsorganisationen zur aktiven Mitwirkung heranziehen […]? Es ist wahrscheinlich, dass sich die letztere Methode durchsetzen wird, die flexibler ist und eine geringere Zahl von Beamten umfasst.«[80]

---

79 Vgl. Le Crom, Vichy et le Corporatisme, S. 129 ff., sowie Le Crom, Die Sozialpolitik des Regimes von Vichy, S. 197–224.

80 Organisation du Ministère de la Production Industrielle et du Travail. Observations préliminaires [s.d.]. Archives nationales F/37/28.

Die Vorsitzenden der Comités d'organisation glaubten sich zu Beginn ihrer Tätigkeit vor diesem Hintergrund in die Lage versetzt, eine die Wirtschaft orientierende Funktion im Sinne des aktuellen allgemeingesellschaftlichen Interesses ausüben zu können. Sie schrieben sich selbst Aufgaben von nationaler wirtschaftlicher Tragweite zu und knüpften damit an ältere Vorstellungen zu einer Reform des Kapitalismus an. Für das Jahr 1941 plante das Comité d'énergie éléctrique unter dem Vorsitz von Auguste Detoeuf etwa Studien, auf deren Basis in Frankreich sowohl Transport und Verteilung sichergestellt als auch eine Konzentration des Verbrauchs und eine Steigerung der Elektrizitätsproduktion erreicht werden sollte. Dabei nahm man sich vor, die großen Produzenten und Konsumenten auf die gesellschaftlichen Bedürfnisse hin auszurichten: »Die Wahl dieser Operationen wird nicht dem Zufall individueller Initiativen überlassen. […] Die Studien der Wasser- und Kohlekraftwerke werden […] auf die Verwirklichung des vorgegebenen Ziels hin orientiert werden.«[81] Das Comité wollte u. a. Vorschläge ausarbeiten, wie durch eine Modernisierung der Anlagen der Verbrauch an Kohle reduziert und durch eine bessere Abstimmung zwischen Kohle- und Wasserkraftwerken die Energieversorgung stärker gesichert werden konnte. In dieser Hinsicht schien auch eine Koordination der Verkaufspreise alter und modernisierter Kraftwerke geboten. Die Frage der notwendigen Finanzierung der Umstellung sollte ebenfalls behandelt werden, um das wirtschaftliche Gleichgewicht der beteiligten Unternehmen zu erhalten. Im Zentrum stand dabei aus Sicht des Comité nicht der einzelne Betrieb, sondern das Interesse der Elektrizitätsindustrie als ganzer: »Während die Maßnahmen ihren Wert und ihre Wirkung für die beteiligten Gesellschaften behalten, sollten sie im Sinne eines allgemeineren Systems erfolgen, das die Gesamtheit der Branche umfasst.«[82]

Auf der nächsthöheren Verbandsebene wirkte die organisatorische Neuordnung seit August 1940 für manche Beteiligte ebenfalls wie ein

---

81 Memorandum annexé au Procès-verbal de la réunion du 13 Février 1941, Comité d'organisation de l'énergie éléctrique, S. 2. Archives nationales F/12/10070.

82 Ebd., S. 3.

Schritt hin zu einer Verstärkung von selbstbestimmten Koordinationsanstrengungen der französischen Unternehmer, die in ihrer Perspektive zuvor das eigene Interesse nicht immer gegen das wirtschaftlich-gesellschaftliche Allgemeinwohl abgewogen hatten. An die Stelle der Confédération générale du patronat français trat im Juni 1941 das Centre d'Information interprofessionnel (CII), das als Verbindungsorgan zwischen den einzelnen Comités d'organisation fungieren sollte, damit Teile der Funktionen der CGPF übernahm, zugleich aber innerhalb des Patronats über deutlich bessere Aussichten auf allgemeine Anerkennung zu verfügen schien. Hierzu trug aus Sicht ihrer Leiter die staatliche Unterstützung bei der Etablierung einer Struktur nationaler Unternehmerorganisationen entscheidend bei, deren Vorkriegszustand man rückblickend in besonders dunklen Farben in Erinnerung rief. Ein Vorstandsmitglied des CII erklärte Anfang 1942 in diesem Sinne: »Unsere Rolle muss ein wenig diejenige sein, die die alte CGPF innerhalb der französischen Unternehmerschaft hätte spielen sollen. Früher jedoch war dies wegen der fehlenden Organisation der Branchen nahezu unmöglich. Tatsächlich waren nur einige große Industriezweige organisiert, und man konnte nur Personen, die einander an Macht gleich waren, um einen Tisch versammeln.«[83]

Die gesetzliche Verankerung der Unternehmerorganisationen war aus Sicht von früheren Wirtschaftsvertretern der Dritten Republik somit zunächst ein wichtiger Grund dafür zu glauben, dass sich die Voraussetzungen für die Erfüllung ihrer gesellschaftlichen Funktion unter der Vichy-Regierung verbesserten. Aus Sicht von Claude-Joseph Gignoux knüpften die damit verbundenen Planungsschritte an Reformvorhaben von Wirtschaftsverbänden der 1930er Jahre an, die zuvor aufgrund der unentschiedenen Wirtschaftspolitik des demokratischen Staates keinen Erfolg hatten. Einerseits sei man staatlicherseits bis zum Krieg dem überkommenen liberalen Dogma gefolgt, dass die wirtschaftlichen Verhältnisse durch Preismechanismus und Eigeninteresse gelenkt werden sollten, andererseits habe man erkannt, dass eine

83 Antoine de Tavernost in einem Exposé vom 3. März 1942, zitiert nach Rochebrune / Hazera, Les Patrons sous l'occupation, S. 647.

ungezähmte Konkurrenzwirtschaft zur Unterdrückung der Schwachen durch die Starken, der Entstehung von Monopolen und der Vergrößerung der sozialen Misere führe. Aufgrund dieses Zwiespalts sei die öffentliche Gewalt der Dritten Republik in einer unentschiedenen Haltung verharrt: Statt eine orientierende Funktion auszuüben, seien nur fragmentarische, aus situativen Umständen heraus entworfene Interventionen in die Wirtschaft erfolgt. »Uns fehlte eine klar definierte Wirtschaftspolitik und vor allem ein starker Staat.«[84]

Die Forderung nach einem starken Staat wurde von vielen Reformern unter französischen Wirtschaftsvertretern seit den 1930er Jahren erhoben. Aus diesem Grund war der politische Wechsel zu einem autoritären System für sie kein Grund zum Widerstand, sondern wurde vielfach prinzipiell begrüßt. Hierbei half die verbreitete Überzeugung, dass im Parlamentarismus der Vorkriegszeit eine blinde Wählermasse politische Entscheidungen habe fällen müssen und dabei häufig von versteckten gesellschaftlichen Kräften gelenkt worden sei. Nur unter einer starken Regierung, die nicht mehr unter der Fuchtel der Legislative stehe, so eine vielfach gehegte Überzeugung, könnten diese Faktoren kontrolliert und dem Gemeinwohl zugeführt werden.[85]

Allerdings blieb in dieser Ansicht die genaue Bestimmung der starken Exekutive offen und auch zu Beginn des Vichy-Régimes herrschte diesbezüglich weder Klarheit noch Einigkeit. Während man vielfach die Notwendigkeit erkannte, mithilfe staatlicher Unterstützung die kapitalistische Wirtschaftsordnung auf eine neue Grundlage zu stellen, schreckte man zugleich vor der Vorstellung eines totalitären Staates zurück. Aus dieser Unsicherheit resultierten bereits früh unterschiedliche Einschätzungen der Akteure. Louis Marlio, der in seinen Schriften vor Kriegsbeginn ebenfalls für eine Stärkung der Regierungsvollmachten plädiert hatte, ging im Juli 1940 offiziell als Vertreter französischer Interessen in die USA, inoffiziell jedoch ins Exil. Kurze Zeit darauf

84 Gignoux, La Crise du capitalisme au XXe siècle, S. 102; vgl. auch ebd., S. 131 f. u. S. 185.

85 Vgl. Gignoux, Impératifs 43, S. 38 f.; Luchaire, Partage du Pouvoir, S. 19. Vgl. allgemein zur Skepsis gegenüber dem republikanischen Parlamentarismus in der Verwaltung von Vichy: Baruch, Vichy, S. 521–538.

brandmarkte er Vichy als verräterisches Regime, das sich der Organisation der Wirtschaft nur bediene, um mithilfe ihrer technischen Kompetenz eigene, autoritäre Ziele durchzusetzen.[86] Ernest Mercier, der in den 1930er Jahren für eine Schwächung parlamentarischer Kompetenzen argumentiert hatte und vorübergehend Mitglied der rechtsextremen Gruppierung Croix de Feu gewesen war, distanzierte sich ebenfalls von einer Beteiligung an der Vichy-Regierung in offizieller Funktion.[87] Georges-Jean Painvin (1886–1980) dagegen – bis zum Ersten Weltkrieg Professor für Paleontologie, anschließend Geschäftsführer bedeutender Unternehmen in der elektrochemischen Industrie und Verbandspräsident der nationalen Chemieindustrie – sah in der Wirtschaftspolitik des Regimes zunächst nicht die Gefahr einer staatlichen Vereinnahmung.[88] Vielmehr glaubte Painvin, der 1940 Präsident des Comité d'organisation des industries et commerces chimiques wurde und bald weitere Funktionen übernahm, dass die staatliche Unterstützung der Stärkung einer Koordination durch die Wirtschaftsakteure selbst dienen sollte. »Die Form, die die Regierung zur Organisation der industriellen Produktion gewählt hat, die großen Befugnisse, die sie an die Mitglieder der Comités d'organisation delegiert hat (die nicht Beamte, sondern Angehörige der Wirtschaftsbranchen sind), all das beweist in überreichem Ausmaß, dass sie […], weit davon entfernt, die privaten Initiativen einengen zu wollen, diese Anstrengungen nur koordinieren und diese Initiativen lenken will, damit sie der Wirtschaft wirklich dienen.«[89] Auch für Claude-Joseph Gignoux war nicht abzusehen, dass die Reformen des Vichy-Regimes in einer wirtschaftlich lenkenden Rolle des Staates münden würden. In seinen Augen galt es, zwischen Etatismus und Dirigismus zu unterscheiden, und nur in der

86 Vgl. Marlio, Problèmes d'aujourdhui, S. 11 u. S. 122. Zu Marlios Mission vgl. Rist, Une Saison gâtée, S. 83, sowie Morsel, Louis Marlio, S. 119 f.

87 Gleichzeitig erhielten viele frühere Anhänger des von Mercier ins Leben gerufene Redressement Français Posten in der Wirtschaftsadministration von Vichy. Vgl. Kuisel, Ernest Mercier, S. 145–150.

88 Zu Painvin vgl. Joly, Georges-Jean Painvin, S. 518 ff.

89 Georges-Jean Painvin, Exposé, Centre des Jeunes Patrons. Réunion du 17 janvier 1942, S. 2. Archives de Paris 2 ETP/3/4/11 2.

ersten Form würden privatwirtschaftliche Akteure durch Beamte ersetzt. Der Staat hatte aus Gignoux' Sicht die Funktion, den Beitrag wirtschaftlichen Handelns zum gesellschaftlichen Allgemeinwohl festzulegen und zu überwachen, jedoch nicht selbst als wirtschaftlich organisierender und handelnder Akteur auf den Plan zu treten. Auch für ihn sollten die eigentlichen Organe der neuen Wirtschaftsordnung vielmehr staatlich sanktionierte Verbände werden. »Es ist wichtig, daran zu erinnern, dass die notwendige Aufsicht des Staates über die Wirtschaft nicht bedeutet, dass er diese Wirtschaft in ihren Details und ihrem Tagesablauf lenken sollte. […] Der Berufsstand muss im Dienst der Nation stehen, ihr aber frei dienen und seine Interessen frei verfolgen.«[90]

Diese Einschätzungen zu einer vergleichsweise unabhängigen, tragenden Rolle der Unternehmerorganisationen waren möglich, weil das Vichy-Regime keinen einheitlichen Machtblock darstellte, sondern – in den Worten Stanley Hoffmanns – eine pluralistische Diktatur.[91] Das Ende der Dritten Republik wurde von vielen verschiedenen Gruppen begrüßt, die allerdings untereinander nur wenige Ansichten miteinander teilten. Konservative Kräfte aus dem Militär, Bauernstand und kleinen sowie mittleren Unternehmertum hatten Sorge, dass die faschistische Minderheit einen totalitären Staat errichten könnte. Gleichermaßen gefährlich erschien ihnen das Streben von politisch links orientierten Technokraten um René Belin, Frankreich in ein bürokratisch gesteuertes Planungsobjekt zu verwandeln. Hinter den traditionalistischen Ansichten in Teilen von Pétains engerem Umfeld blieb so die Frage, in welcher Beziehung Staat und Gesellschaft zueinander stehen sollten, ideologisch umstritten und konzeptionell offen für die Gestaltungsansprüche verschiedener Fraktionen.[92]

---

90 Gignoux, Le Corporatisme français, S. 8. Vgl. auch ders., Limites de l'Économie dirigée, hier S. 4.

91 Vgl. Hoffmann, Decline or Renewal?, S. 4; vgl. auch Kuisel, Capitalism and the State in Modern France, S. 130 ff., sowie Rousso, Vichy, S. 53 f.

92 Vgl. Clarke, France in the Age of Organization, S. 131–143; Jackson, Dark Years, S. 161 ff. Der Ökonom Charles Rist beschrieb in seinem Tagebuch anschaulich die Atmosphäre des Umfelds von Pétain, in dem aus den Reihen der Wirt-

Analytisch lassen sich in den Auseinandersetzungen um die neue Wirtschaftsordnung drei Positionen voneinander unterscheiden, obwohl Überschneidungen und unterschiedliche Allianzen je nach Diskussionskontext und Sachfrage möglich waren: Zunächst zu nennen ist eine Gruppe von technokratischen Modernisierern wie François Lehideux und Jean Bichelonne, die während der Besatzungszeit einen Übergang Frankreichs in eine staatlich-dirigistische Planwirtschaft vorbereiten wollten. Ihnen standen zwei Gruppen entgegen, die unterschiedlichen Fraktionen der Unternehmer entstammten. Auf der einen Seite befanden sich Vertreter der kleinen und mittleren Unternehmen wie Pierre Nicolle, die bereits nach den Accords Matignon von 1936 gegen eine Vorherrschaft der Großunternehmer in den französischen Wirtschaftsverbänden agitiert hatten. Ihrer Ansicht zufolge sollte die Zukunft der französischen Wirtschaft in Korporationen liegen, deren Modell die im Frühjahr 1941 präsentierten korporativen Verfassungen der Fleischer, Bäcker und Friseure darstellten. Die Korporation sollte demnach u. a. dafür zuständig sein, den Verkauf und die Weitergabe von Betrieben zu überwachen und damit die Aufnahme neuer Mitgliedsunternehmen in den Wirtschaftszweig zu regulieren.[93] Während diese Ideen eine relative Autonomie der Korporationen gegenüber staatlichen Kontroll- und Planungsabsichten beinhalteten, gingen die damit verbundenen betrieblichen Einschränkungen durch die Korporation einer Gruppe von Wirtschaftsvertretern aus der Reformdiskussion der Dritten Republik zu weit. Ihr ökonomisches Ziel war eine Koordination der Mitgliedsunternehmen zur Sicherung von Marktanteilen gegen Konkurrenz aus den USA sowie eine Rationalisierung von Produktion und Entwicklung durch Absprachen und Kartelle. Für diese Vorhaben hofften sie auf staatliche Unterstützung, ohne damit jedoch auf einer Linie mit den technokratischen Absichten zur Einführung einer Planwirtschaft zu liegen.[94]

---

schaftsvertreter der Dritten Republik besonders Lucien Romier präsent war. Vgl. Rist, Une Saison gâtée, S. 197 f.

93 Vgl. Le Crom, Vichy et le Corporatisme, S. 127 ff.; Kuisel, Capitalism and the State in Modern France, S. 146 ff.

94 Vgl. für diese Abgrenzung Jones, Illusions of Sovereignty, S. 1–31.

Wirtschaftsvertreter wie Claude-Joseph Gignoux, Lucien Romier, Étienne Fougère und Georges-Jean Painvin erkannten die Notwendigkeit eines starken Staates, um ihre Anliegen einer grundlegenden Reform im Sinne eines koordinierten Kapitalismus in Frankreich durchzusetzen, blieben jedoch sowohl gegenüber möglichen staatlichen Machtansprüchen misstrauisch als auch gegenüber den traditionell-korporatistischen Vorstellungen von Handwerk und kleineren Unternehmen. Auch deshalb beteiligten sie sich engagiert an der Vielzahl von Beratungs- und Diskussionsforen, die im Regime an einer neuen Wirtschaftsordnung mitarbeiten sollten. Étienne Fougère brachte mit seiner Einschätzung eine in diesen Kreisen verbreitete Hoffnung zum Ausdruck, dass es entscheidend für die Gestalt der zukünftigen französischen Wirtschaftsordnung sei, wie man die Charte du Travail in die Praxis umsetzte, die im Oktober 1941 nach langwierigen Auseinandersetzungen schließlich erlassen wurde. Anlässlich einer von ihm im Sommer 1942 organisierten Ausstellung zu den sozialen Errungenschaften Frankreichs im Pariser Grand Palais führte er aus: »Die Charte du Travail wird das sein, was diejenigen daraus machen, die mit ihrer Anwendung beauftragt sind. Wenn diese Anwendung mit […] gänzlich neuem Geist ausgeführt wird, befreit von jeglicher Prägung durch die Kräfte der Vergangenheit, […] wird aus ihren Anstrengungen ein neues Frankreich entstehen, das seinen Platz in einem neuen und befriedeten Europa einnehmen kann.«[95]

Tatsächlich zeigte sich bald, dass viele der in dieser Zeit von Vertretern der patronalen Reformdiskussion elaborierten Konzepte und Vorstellungen an der Realität vorbeigingen, die nicht zuletzt durch die Vorgaben der deutschen Besatzungsmacht und die Reaktionen der französischen Regierung bestimmt wurde. Bereits die Zusammensetzung und die geplante Arbeitsform der Comités d'organisation bot Anlass zu Skepsis gegenüber den Unabhängigkeitswünschen von Wirtschaftsvertretern, da ein staatlicher Kommissar an den Sitzungen teil-

95 Fougère, L'Exposition des réalisations sociales en France est ouverte. Zu Fougères Aktivität während der deutschen Besatzung vgl. Deschamp, Étienne Fougère (1871–1944), S. 91 f.

nahm und über ein suspensives Veto-Recht verfügte.[96] Kurze Zeit nach Einrichtung der Comités d'organisation übernahm das von Jean Bichelonne geleitete Office central de Répartition des Produits industriels (OCRPI) die zentrale Vergabe der Rohstoffe, und überließ den COs allein ihre Weitervergabe. Zudem weitete die Charte du travail von 1941 die Kontrolle des Staates über die Verbände zumindest auf dem Papier weiter aus. Vor dem Hintergrund einer Radioansprache Pétains im August 1941, in der dieser vor einer Wand zwischen sich und dem französischen Volk warnte, die von den »Dienern der Trusts« in den Comités d'organisation errichtet worden sei, schien damit eine Phase stärkerer öffentlicher Kontrolle über die Unternehmerorganisationen zu beginnen.[97] Wirtschaftsvertreter beobachteten diese Anzeichen staatlicher Interventionsbestrebungen mit Sorge und versuchten, durch ihre Beiträge in der Diskussion um die französische Wirtschaftsordnung auf eine alternative Entwicklung hinzuwirken. Insgesamt mussten sie jedoch zunehmend konstatieren, dass das Vichy-Regime ihre Reformvorhaben bestenfalls in Teilen realisieren wollte.

Gerade die Einschränkungen der Befugnisse der Unternehmerorganisationen motivierten Unternehmerrepräsentanten, eine Vielzahl von Koordinationsstellen und Denkfabriken für wirtschaftliche Interessenvertreter einzurichten und zu besetzen – sowohl um das Regime beratend zu begleiten als auch um Bedenken gegen die Überlegungen staatlicher Stellen zu formulieren. Neben dem Centre d'Information interprofessionnel als Mittlerstelle der einzelnen Comités d'organisation entstand unter anderem die Commission de réorganisation économique et sociale unter der Leitung von Claude-Joseph Gignoux. Weiterhin wurde der Conseil supérieur de l'Économie industrielle et commerciale zur Beratung wirtschaftlicher und sozialer Fragen der französischen Wirtschaftsordnung gegründet. Das Comité d'études pour la France versammelte bekannte Unternehmer, Verbandsfunktio-

96 Vgl. Radtke-Delacor, La Position des comités d'organisation face aux autorités d'occupation, S. 63–71.

97 Vgl. Le Crom, Vichy et le Corporatisme, S. 147–157; Rochebrune / Hazera, Les Patrons sous l'occupation, S. 657.

näre und Intellektuelle, die Denkschriften zur wirtschaftlichen und sozialen Lage Frankreichs verfassten. Das Centre d'études techniques et sociales verschrieb sich ebenfalls dem Entwurf von wirtschaftlich-sozialen Reformstudien.[98] Die École supérieure d'organisation professionnelle und das Institut d'études corporatives et sociales dienten daneben als Forum, um Reformvorstellungen zur französischen Wirtschaftsverfassung vor einem akademischen Publikum zu entwickeln. Die Teilnahme an diesen und weiteren Organisationen schloss die Mitarbeit in einer anderen nicht aus; vielmehr waren Doppelmitgliedschaften häufig.[99] Je nach Ausrichtung und Zusammensetzung variierten die Vorstellungen der Kommissionen; sie teilten jedoch insgesamt die Einschätzung miteinander, dass die Politische Ökonomie Frankreichs neu zu gestalten und die Funktion der Wirtschaftsverbände darin neu zu bestimmen war.

Unmittelbar vor dem Erlass der Charte du travail erstellte das Comité d'études pour la France im September 1941 einen Katalog an Vorschlägen, wie die Rolle der Comités d'organisation in der französischen Wirtschaft besser gefasst werden könnte. Aus Sicht des Komitees, in dem an Wirtschaftsvertretern u. a. Auguste Detoeuf teilnahm, hatten angeblich die jüngsten kritischen Äußerungen Pétains zur Vertrustung von Unternehmerorganisationen die Mitglieder der Comités d'organisation in ihrer Arbeit verunsichert. Sie fühlten sich bereits vonseiten des Handwerks sowie kleiner Unternehmer häufig für Fehler verantwortlich gemacht, an denen sie keinen Anteil trügen; nunmehr würden sie auch durch den Staat kritisiert, auf dessen Rückhalt sie indes ange-

98 Anders als in anderen Diskussionszirkeln schien den hier versammelten Mitgliedern ein Bruch mit den gesellschaftlichen Eliten in Frankreich Voraussetzung für eine wirtschaftliche Reform. »Von diesen vorgeblichen Eliten eine ernsthafte Sinnesänderung zu erwarten würde heißen, die Lehren der letzten Jahre zu verkennen. Nur ein revolutionärer Anstoß in der vom Maréchal gewollten Richtung wird den Weg frei machen.« L'Économie. Sa nouvelle organisation, Centre d'études techniques et sociales (10. 2. 1942), S. 2. Archives nationales F/37/77.

99 Vgl. Rousso, L'Organisation industrielle de Vichy, S. 98; Clarke, France in the Age of Organization, S. 129; Kaplan, Un Laboratoire de la doctrine corporatiste sous le régime de Vichy, S. 35–77.

wiesen seien.[100] Die Ursachen für die gegenwärtigen Missstände seien tatsächlich darin zu suchen, dass den Comités Befugnisse und Mitspracherechte bei Entscheidungen vorenthalten würden. So seien die Beschlüsse der Comités offiziell einer ministeriellen Bestätigung unterworfen, diese Bestätigungsfunktion in der Regel an den staatlichen Kommissar im Comité delegiert, der sich seinerseits häufig von einer Person seiner Wahl vertreten lasse. Unter diesen Umständen sei eine schnelle und gesicherte Herbeiführung gültiger Entscheidungen kaum möglich. Weiterhin sei den Comités bislang kein wirkungsmächtiges Kontroll- und Sanktionsrecht über die Mitgliedsunternehmen zugesprochen worden. Erst hierdurch könne ihre Autorität innerhalb der Unternehmerschaft jedoch wirklich sichergestellt werden. Außerdem drohe die anstehende Neuregelung durch die Charte du travail, die Comités in ihrer Funktion durch zentrale Institutionen zu ersetzen, sodass die Interessen der Mitgliedsunternehmer nicht mehr angemessen gewahrt werden könnten.[101] Der hier angeschlagene Tenor einer unzureichenden Berücksichtigung des Potenzials wirtschaftlicher Selbstverwaltung setzte sich an anderen Stellen fort und brachte eine zunehmend skeptische Haltung von unternehmerischen Reformvertretern gegenüber den ökonomischen Maßnahmen des Vichy-Regimes zum Ausdruck.

Als die Charte du travail im Oktober 1941 (zumindest theoretisch) zur offiziellen Grundlage der französischen Wirtschaftsordnung gemacht wurde, ließ sie viele Fragen offen und trug so dazu bei, dass die kritischen Stimmen aus der organisierten Unternehmerschaft lauter wurden. Im Conseil supérieur de l'Économie industrielle et commerciale befasste sich eine Kommission seit November 1942 mit den allgemeinen Linien der zukünftigen Politischen Ökonomie in Frankreich und diskutierte hierzu u. a. eine Reihe von Schlüsselbegriffen, wie »Gemeinwohl«, »Individuum«, »Kollektiv«, »Berufsorganisation«, die aus den Überlegungen zur Reform der kapitalistischen Wirtschaftsordnung bereits seit Längerem bekannt waren. Zum Konzept »Kapi-

100 Vgl. Comité d'Études pour la France, Études N° 25: Modifications à apporter aux Comités d'organisation créés par la loi du 16 août 1940, 17 Septembre 1940. Archives nationales F/37/77.

101 Vgl. ebd., S. 3.

talismus« hielt man etwa fest, dass es in politischer, juristischer und ökonomischer Hinsicht unterschiedlich definiert werden könne und gegenwärtig nicht seinem Niedergang entgegen sehe. Vielmehr sei eine baldige Ausweitung des Kapitalismus zu erwarten. Allerdings werde dies in einer neuen Konstellation geschehen.[102] Zum Verhältnis von Nation und Individuum hieß es, dass eine Reihe von intermediären Gruppen zwischen ihnen vermitteln müssten, damit der Staat von Aufgaben entlastet werde, die ihm nicht zukämen. Nur durch den Einbezug gesellschaftlicher Gruppen könnten die Interessen von Individuen in der Nation adäquat vertreten werden.[103]

Seit Juni 1943 bearbeitete die Kommission auf offizielle Anfrage durch das Ministerium für industrielle Produktion die Frage, welche Rolle die Wirtschaftsverbände im französischen Staat zukünftig einnehmen sollten. Der Vorsitzende Gérard Bardet, eine der Gründungsfiguren des Reformkreises X-Crise an der École polytechnique, erklärte in seinem den Abschlussbericht begleitenden Schreiben, dass die Kommission vor allem die langfristige Begründung und Bedeutung der seit August 1940 bestehenden nationalen Wirtschaftsorganisationen erörtert habe, und gab damit zugleich der Hoffnung Ausdruck, dass diese Frage bislang keineswegs einer abschließenden Lösung zugeführt worden sei. »In berufsständischen Fragen ist die Zeit für starre Konzeptionen und Gebäude nicht gekommen: Die allgemeinen Rechtsprinzipien haben gerade das Verdienst, die größte geistige Freiheit und die fruchtbarste Fähigkeit zur Anpassung zu gewährleisten. Ist diese Anpassungsfähigkeit heute nicht notwendiger denn je und ist es nicht erlaubt zu glauben, dass der Staat in ihr seine wichtigste Stütze finden wird?«[104]

---

102 Vgl. Définition de mots clefs, Réunion du 27 Novembre 1942 de la Commission N° 5: Support Économique et Social d'une Doctrine de Solidarité Française, S. 3. Archives nationales F/12/10145.

103 Vgl. Notion de Communauté, Réunion du 11 Décembre 1942 de la Commission N° 5: Support Économique et Social d'une Doctrine de Solidarité Française, S. 4. Archives nationales F/12/10145.

104 Gérard Bardet, An Jean Bichelonne (Minister für Industrieproduktion) s.d., verso. Archives nationales F/12/10145. Zu Bardet vgl. ausführlich Rochebrune/Hazera, Les Patrons sous l'occupation, S. 635–646.

Die Kommission war mit Claude-Joseph Gignoux, dem früheren Geschäftsführer des Verbandes der Elektroindustrie und jetzigen Vize-Präsidenten des entsprechenden Comité d'organisation Henry Davezac, dem Geschäftsführer der französischen Eisenbahn SNCF Robert Le Besnerais, dem Präsidenten der Pariser Handelskammer Lucien Lassalle, weiteren Vorsitzenden von Comités d'organisation wie Pierre Benaerts sowie dem Ökonomen Gaëtan Pirou (u. a.) prominent besetzt. Die offizielle Erläuterung ihrer Mission folgte dabei einer Grundhaltung, die von jenen Zielen abwich, die die Mitglieder selbst in ihren Diskussionen in den Vordergrund stellten. Eine ministerielle Einführung in die Kommissionsarbeit vom September 1943 legte den Akzent vor allem auf den Umstand, dass es festzulegen gelte, wie die Unternehmerorganisationen das Wirtschaftshandeln ihrer Mitglieder mit dem Allgemeinwohl der Nation in Übereinstimmung bringen könnten.[105] In dieser Deutung schien die Kommission vor allem dazu berufen, Instrumente der Disziplinierung zu entwickeln, um vom Staat festgelegte wirtschaftspolitische Richtlinien unter den Unternehmern umzusetzen. Die von der Kommission erarbeitete Denkschrift sprach dagegen von den »Missverständnissen« zwischen Staat und Berufsstand, die aufgelöst werden müssten, sobald die kriegsbedingten Zwänge nicht mehr gegeben seien. Zwar wollte man eine politische Führungsfunktion des Staates durchaus anerkennen, wies jedoch zugleich darauf hin, dass das Gesetz vom August 1940 den Comités d'organisation eigene Kompetenzen und Befugnisse zur Selbstverwaltung zugesprochen hatte. Eindringlich warnte man vor der Gefahr, in ein etatistisches Wirtschaftssystem abzugleiten.[106]

Im Einzelnen beklagte man sich darüber, dass bislang nicht geklärt sei, ob die Comités d'organisation tatsächlich die zentralen Repräsentanten kollektiver Anliegen der Unternehmer vor staatlichen Stellen werden sollten. Außerdem seien wichtige Aufgaben, wie die Verteilung

105 Vgl. Note introductive aux travaux de la commission 5a: Rapports de la puissance publique et de l'organisation professionnelle, 18 septembre 1943, S. 2. Archives nationales F/12/10145.

106 Vgl. Projet de rapport: Les rapports de l'État et de la profession organisée, 23 janvier 1944, S. 23. Archives nationales F/12/10145.

der Rohstoffe und die Entscheidung über Prioritäten der Produktion, an andere Stellen delegiert und ihr Tätigkeitsfeld damit eingeschränkt worden. Weiterhin sei nicht sichergestellt, dass die staatliche Ernennung der Präsidenten der Comités d'organisation in Übereinstimmung mit den Mitgliedsunternehmen erfolge. Schließlich gingen aus Sicht der Kommissionsmitglieder die Veto-Rechte des staatlichen Vertreters in den Comités zu weit. »Hieraus ergibt sich, dass die Befugnisse des Comités dem entsprechen, was der Minister innerhalb der Grenzen für richtig hält, die durch das Gesetz festgeschrieben sind. Insbesondere die reglementierende Kompetenz […] stellt in der Praxis kaum mehr als ein Vorschlagsrecht dar, da der Kommissar der Regierung immer seinen Widerspruch einlegen kann, ohne diesen zu begründen. […] Man sieht, zu welchem Grad die Befugnisse des Comités auf juristischer Ebene tatsächlich prekär sind.«[107]

Dabei erhielt in dem Maße, in dem die Kompetenzen der Comités d'organisation durch das Régime beschnitten wurden, auch die Ansicht unter Wirtschaftsvertretern Auftrieb, dass die Ablösung der alten Fachverbände durch die neuen Assoziationen nicht unbedingt wünschenswert sei. Viele Präsidenten der Comités d'organisation übten zunächst weiter ihre Funktion als Vorsitzender der branchenspezifischen, nicht aufgelösten Unternehmerverbände aus (ohne dass hiergegen zunächst von offizieller Seite Einspruch erhoben worden wäre).[108] Mit der Charte du travail hielt man die Tage der traditionellen Unternehmerverbände jedoch zukünftig für gezählt. An die Stelle der vorherigen provisorischen Struktur sollten Verbände treten, die in fünf Berufskategorien unterteilt waren: Unternehmer, Manager, Vorarbeiter, Angestellte und Arbeiter. Jeder Berufsverband gehörte dem Plan zufolge einer von 29 Berufsfamilien an und entsandte Delegierte in die Comités sociaux, die alle sozialen und arbeitsrechtlichen Fragen eines Wirtschaftszweigs zu regeln hatten.[109] Auf der Ebene der Verbandsfunktionäre fürchtete man angesichts dieser Pläne, dass so zwar die Gefahr der Rückkehr zu einer »gewissen Anarchie« des unternehmerischen Indivi-

107 Ebd., S. 16–17.

108 Vgl. Joly, Les Comités d'organisation, S. 1163–1168.

109 Vgl. Kuisel, Capitalism and the State in Modern France, S. 146.

dualismus gebannt sei, die Comités d'organisation und Comités sociaux jedoch zugleich keine adäquate Repräsentation eigenständiger unternehmerischer Interessen mehr zulassen würden. Man plädierte deshalb für eine Ergänzung durch Fachverbände, die als Mittler zwischen den Comités und dem einzelnen Unternehmer eingeschaltet werden sollten. »Es erscheint weder möglich noch wünschenswert, dass das Comité d'organisation direkt alle wirtschaftlichen Funktionen eines Berufsstandes übernimmt. Nicht zuletzt, um einige der bis jetzt von den Verbänden erfüllten Funktionen zu übernehmen, muss man die Möglichkeit in Betracht ziehen, innerhalb der Branchen spezialisierte Organisationen zur Regelung wirtschaftlicher Interessen zu schaffen.«[110]

Ungeachtet der Tatsache, dass die politische Führung um Pétain in ihren Plänen und praktischen Kompetenzen zunehmend durch die deutschen Besatzer eingeschränkt wurde, die im November 1942 auch die Südzone okkupierten, und auch ungeachtet des Umstandes, dass die Charte du Travail ein Papiertiger blieb, zeigten sich die durch die von Vichy geschaffenen Institutionen der Unternehmervertreter über die Pläne der technokratisch dominierten Ministerien beunruhigt. Aus ihrer Sicht galt es, die Koordination der wirtschaftlichen Akteure durch wirtschaftseigene Verbände zu stärken, die vom Staat zwar legitimiert und dadurch gegenüber den Mitgliedsunternehmen in ihrer Autorität gestärkt, zugleich aber unabhängig von unmittelbarer staatlicher Aufsicht und Kontrolle fungierten. Die im Zuge der Reformprojekte von Jean Bichelonne vielfach eingerichteten Diskussionsforen und Beratungsgremien nutzten Wirtschaftsvertreter unter diesen Bedingungen vor allem, um ihre eigenen Vorstellungen weiter auszubauen und Bestrebungen einer staatlich dirigistischen Wirtschaft zu kritisieren. Die sich damit entfaltende Eigendynamik innerhalb der während der Besatzungszeit eingeführten Wirtschaftsorganisationen setzte sich auch im Kontakt französischer Verbandsvertreter mit der Besatzungsmacht fort.

110 Zitiert nach einem undatierten, unsignierten Dokument der Reformdiskussion, das verschiedene Comités d'organisation erhielten: L'organisation des professions, s.d., S. 9. Archives nationales F/12/10130.

Deutsch-französische Wirtschaftskontakte unter der Besatzungsmacht

Die Verantwortung für die Mängel der Reformvorhaben, die aus Sicht von Wirtschaftsvertretern zu beobachten waren, führte man auf etatistische Strömungen in der Verwaltung des Vichy-Regimes zurück, nutzte die allgemeine Unzufriedenheit über die Stellung der Comités d'organisation aber auch dazu, die Unternehmer auf eigene Versäumnisse hinzuweisen. Damit kehrte unter den Bedingungen der Besatzungszeit ein bekanntes Argument wieder, das aus der Repräsentationsfunktion der Unternehmerverbände resultierte und die Möglichkeit bot, Probleme auf der einen für Druck auf die andere Seite zu benutzen. Das Ausmaß staatlicher Interventionen in die Wirtschaft, erklärte Gignoux in der Tageszeitung *Salut Public – Lyon Soir,* hänge von dem Ausmaß an kollektiver Disziplin ab, zu dem sich die Unternehmer bereitfinden würden. Hätten schon 1940 geschlossene Wirtschaftsverbände existiert, so sein Räsonnement, hätten auch die Comités d'organisation schneller eine effiziente und konstruktive Rolle im neuen Staat einnehmen können. Nicht zuletzt die zuvor verbreitete Unwilligkeit der Unternehmer, sich an kollektiven Organisationen zu beteiligen, habe es ermöglicht, dass die Wirtschaftsreform in Vichy von anderen Mächten in Beschlag genommen worden sei. Nur wenn nunmehr eine uneingeschränkte Unterstützung der Verbände durch die Mitglieder erfolge, könne ihre zukünftige Rolle in einem dem eigenen Interesse nützlichen Sinn gesichert werden.[111]

Eine mögliche Legitimation dieser Rolle schien manchen Beobachtern aus den Reihen der französischen Wirtschaftsverbände durch die Kollaboration mit dem deutschen Besatzungsregiment möglich. Versuche in dieser Richtung konnten nicht zuletzt deshalb naheliegend erscheinen, weil die Comités d'organisation eine Scharnierfunktion zwischen der Besatzungsmacht und dem Vichy-Regime einnahmen. Erst durch die Einrichtung obligatorischer Unternehmerorganisationen und deren Sammlung von Daten über die ökonomischen Res-

111 Vgl. Gignoux, Impératifs 43, S. 15 f. (Es handelt sich um den Wiederabdruck einer Artikelserie, die zwischen August und Oktober 1943 veröffentlicht wurde.)

sourcen in Frankreich war die Möglichkeit gegeben, das Potenzial der französischen Wirtschaft für die deutschen Rüstungsanstrengungen einzuschätzen und zu planen. Die deutschen Stellen waren aus diesem Grund daran interessiert, die Zentralisierung französischer Wirtschaftsverbände und ihre statistischen Kompetenzen zu fördern.[112] Um ihr Ziel einer vermehrten Industrieproduktion für zivile und militärische Bedürfnisse in Deutschland zu erreichen, setzte die deutsche Militärverwaltung auch auf den direkten Kontakt zwischen deutschen und französischen Industriellen in Gestalt der sie vertretenden Organisationen. Auf der privatwirtschaftlichen Ebene sollten Erfahrungswerte ausgetauscht und Sachkompetenzen unter den Zwängen der Kriegswirtschaft vermittelt werden. Die auf diese Weise geschaffenen Kooperationskanäle gingen mit den seit 1940 durch den Reichsminister für Bewaffnung und Munition Fritz Todt verstärkten Anstrengungen konform, die Rüstungsproduktion durch den Ausbau der unternehmerischen Selbstverwaltung zu steigern.[113] Deutsche offizielle Stellen hofften so, dass durch die Verbandskontakte der unmittelbare Einfluss der staatlichen französischen Verwaltung zurückgedrängt werden konnte.

Darüber hinaus förderten Militärverwaltung und staatliche Stellen die privatwirtschaftlichen Kontakte auch deshalb, weil sie das Fehlen von offiziellen Plänen der NS-Führung für das Europa der Nachkriegszeit überbrücken und ausgleichen sollten.[114] Reichswirtschaftsminister Walther Funk, der von Göring nach der Niederlage Frankreichs mit der Vorbereitung einer europäischen Wirtschaftsordnung beauftragt wurde, war ein Gegner staatlicher Regulierung und strebte eine zukünftige Integration Europas in die Weltwirtschaft an. In einer Grundsatzrede ging er Ende Juli 1940 allerdings nicht über allgemeine, auf Europa gerichtete Absichtserklärungen hinaus, die eine Abkehr von

112 Vgl. Burrin, La France à l'heure allemande, S. 236 ff. Speziell zu Kontakten zwischen deutschen und französischen Statistikern während der Besatzungszeit vgl. Tooze, La Connaissance de l'activité économique, S. 55–80.

113 Vgl. Müller, Albert Speer und die Rüstungspolitik im totalen Krieg, S. 275 f.

114 Vgl. Herbst, Die wirtschaftlichen Nachkriegspläne der SS, S. 15–24; Umbreit, Die deutsche Herrschaft in den besetzten Gebieten 1942–1945, S. 56 f.

der freien Marktwirtschaft nach dem Krieg zwar erahnen ließ, die genauere Form und praktische Gestaltung aber kaum berührte. »Die Frage nach der zukünftigen allgemeinen Wirtschaftsordnung Europas ist also dahin zu beantworten, [...] daß wir nicht daran denken, das ungeregelte Spiel der Kräfte wieder wirksam werden zu lassen, durch das die deutsche Wirtschaft in die größten Schwierigkeiten gekommen ist. Wir sind der Überzeugung, daß von unseren Methoden nicht nur die großdeutsche Wirtschaft, sondern auch alle Wirtschaften Europas, die mit Deutschland auf Grund der natürlichen Grundlagen in engen Handelsbeziehungen stehen, Nutzen haben werden.«[115] Welche Stellung Frankreich und andere west- und nordeuropäische Staaten nach dem Krieg in nationalsozialistischen Vorstellungen einnehmen und wie der europäische Wirtschaftsraum konkret aussehen sollte, blieb in der Folge weitgehend offen. Eine privatwirtschaftliche Eigenregie in der Pflege von Wirtschaftsverbindungen konnte im Sinne der NS-Propaganda jedoch die Vision eines von Handelspartnern getragenen Europa am Leben erhalten. Vertreter der deutschen Wirtschaftsgruppen, der Comités d'organisation und der deutschen und französischen Handelskammern tagten so seit Anfang 1941 regelmäßig alternierend an verschiedenen Orten in Deutschland und Frankreich. Dabei trafen deutsche und französische Bemühungen um eine Koordinationdes Kapitalismus aufeinander und bestärkten sich gegenseitig.

Auf einer Tagung der deutschen und französischen Handelskammern vom 17. bis 21. September 1941 in Paris erklärte der deutsche Militärbefehlshaber in Frankreich Elmar Michel, dass die gegenwärtigen ökonomischen Schwierigkeiten die Kapazitäten eines einzelnen Unternehmers übersteigen würden. Zugleich müsse der Staat zwar die Leitlinien der Wirtschaftspolitik im Sinne der allgemeinen gesellschaftlichen Interessen vorgeben, könne jedoch seinerseits bei Konflikten

115 Walther Funk, Die Wirtschaftliche Neuordnung Europas, Sonderdruck aus Südost-Echo vom 26. Juli 1940, S. 7. Bundesarchiv BArch R11/260. Vgl. Herbst, Walter Funk, S. 91–102; ders., Der Totale Krieg und die Ordnung der Wirtschaft, S. 261 ff.

nicht zwischen den Interessen einzelner Unternehmen vermitteln und die konkrete Umsetzung gesamtwirtschaftlicher Prinzipien sicherstellen. Wirtschaftsorganisationen seien deshalb dazu berufen, in der nationalsozialistischen Wirtschaftsstruktur eine den Staat ergänzende Rolle zu spielen. Gerade in dieser Hinsicht sei der Austausch zwischen den deutschen und französischen Handelskammern wichtig. »Ich bin überzeugt, […] dass nunmehr die deutsch-französische Kollaboration auch in Fragen der Organisation der Wirtschaft dazu dienen wird, diese Aufgaben zu erfüllen. Wie Sie wissen, sind wir Deutschen in der Konstruktion der organisierten Wirtschaft besonders 1934 bereits ein gutes Stück vorangekommen, und deshalb hoffe ich, dass gerade die Delegierten der deutschen Handelskammern den französischen Kammerpräsidenten und Generalsekretären viele wertvolle Ratschläge geben können, um sie an den Früchten unserer Erfahrungen teilhaben zu lassen.«[116]

Die weiteren Referate erläuterten den Teilnehmern der Tagung die Funktionen und Strukturen der Unternehmerverbände in Deutschland sowie der Handelskammern in Frankreich. So trug etwa der Leiter der Reichswirtschaftskammer Albert Pietzsch zur Autonomie der Wirtschaft unter den Bedingungen des staatlichen Dirigismus vor, während der Vorsitzende der Pariser Handelskammer Lucien Lassalle u. a. den verschiedene Wirtschaftsbranchen übergreifenden Charakter als besonderen Vorzug der Handelskammern betonte. Gerade darin hoffte er ein fruchtbares Element ihrer Rolle in einer zukünftigen

116 Elmar Michel zitiert nach: Vers la nouvelle Europe, S. 2. Die deutsche Botschaft in Paris erhoffte sich von dem Treffen der Handelskammern Einfluss über die Fachverbände hinaus: »Die Veranstaltung liegt im Rahmen der während der letzten 12 Monate mehrfach in verschiedenen Gruppierungen durchgeführten deutsch-französischen Aussprachen, zu denen der Militärbefehlshaber Frankreich die Anregung gegeben hat. Die Wirtschaftsabteilung der Botschaft war in Vorbereitung der Tagung eingeschaltet und sieht gegen Hinzuziehung der Handelskammern des unbesetzten Frankreichs keine Bedenken, sondern begrüßt sie vielmehr, da diese Organisationen bisher dem deutschen Einfluß im Wesentlichen entzogen waren.« Telegramm von Schleier, Paris, 21. August 1941. Politisches Archiv Auswärtiges Amt R 106092.

Wirtschaftsordnung herauszustellen.[117] Den französischen Teilnehmern wurde in einem zusammenfassenden Bericht von Anfang Oktober 1941 mit auf den Weg gegeben, dass man überrascht sein könne festzustellen, in einem totalitären Staat wie dem nationalsozialistischen Deutschland weitgehend autonom fungierende Verbände der Wirtschaft vorzufinden. »Tatsächlich gibt es keinen Widerspruch zwischen einer Allmacht des Staates und der Partei im nationalsozialistischen Deutschland und dem Aufbau einer totalen und starken Organisation wirtschaftlicher Autonomie, sondern vielmehr einen unmittelbaren Zusammenhang, da die nationalsozialistische Konzeption der Wirtschaft und die wirtschaftliche Autonomie untrennbar miteinander verbunden sind.«[118]

Französische Wirtschaftsvertreter wie Lucien Lassalle waren daran interessiert, in ihren Aussagen zu Veranstaltungen wie den Treffen der deutsch-französischen Handelskammern einen Standpunkt zu reproduzieren, der aufseiten der Besatzer mit Wohlwollen registriert wurde. Auch aus diesem Grund mussten öffentliche französische Einschätzungen der Wirtschaftsordnung in Deutschland nicht die wahre Haltung der Beteiligten wiederspiegeln. Wenn ein Rückblick auf das Treffen der Handelskammern in der von Étienne Fougère herausgegebenen Zeitschrift *L'informateur du Commerce et de l'Industrie* erklärte, dass hier die traditionelle liberal-individualistische und eine gemeinwohlorientierte Wirtschaftsauffassung sichtbar geworden und einer möglichen neuen Orientierung zugeführt worden sei, entsprach dies jedoch zugleich jenem kontrastierenden Beschreibungsmuster französischer Verbandsvertreter, das sie bereits in den 1930er Jahren vielfach betont hatten, um eine traditionelle Einstellung von Unternehmern zu hinterfragen. Im Zuge der Auseinandersetzung zwischen Unternehmerverbänden und Vichy-Regime über die Frage der wirtschaftlichen Selbstver-

117 Vgl. Allocution de M. Le Président Lassalle, in: Vers la nouvelle Europe, S. 6–10, hier bes. S. 10. Vgl. auch den Bericht Le Congrès des Chambres de Commerce Françaises et Allemandes.

118 La structure de l'organisation économique en Allemagne, in: Compte rendu de la Conférence entre les Délégués des Chambres de Commerce françaises et allemandes, 7 Octobre 1941. Archives de Paris 2 ETP/6/6/50 2.

waltung bedeutete der Bezug auf die Förderung des Gemeinwohls durch die Verbände nach dem Vorbild der Besatzungsmacht zugleich ein abwehrendes Signal an die heimischen Befürworter einer staatlich-dirigistischen Wirtschaftsordnung. Der Artikel schloss so mit einer Einschätzung, die sowohl Elmar Michel als auch dem Standpunkt von Wirtschaftsvertretern wie Claude-Joseph Gignoux entsprach: »Wir können uns sicher sein, so scheint es, dass die französischen Handelskammern aus dem hergestellten Kontakt mit den deutschen Kammern neue Handlungsmöglichkeiten zur Vertretung und Verteidigung allgemeiner Interessen von Handel und Industrie schöpfen werden.«[119]

Auf dem Pariser Treffen wurden vier Fachkommissionen gegründet, die in den folgenden Jahren u. a. in Hannover, Bordeaux, Heidelberg und Rouen Sitzungen abhielten und sich über Fragen der Preisgestaltung, der Ausbildung, betriebliche Familienausgleichskassen oder die bestehenden Transportschwierigkeiten austauschten. Daneben wurden gemeinsame Ausflüge zu regionalen Sehenswürdigkeiten unternommen, Betriebe besucht und Abendessen veranstaltet.[120] Man stellte bei aller Verschiedenheit in Detailfragen eine Reihe von Gemeinsamkeiten fest, die u. a. in der deutschen und französischen Tendenz zur Gründung von einheitlichen Unternehmerverbänden ausgemacht wurde. Von deutscher Seite betonte man, dass diese Entwicklung nicht erst durch den Nationalsozialismus angestoßen worden sei, sondern ihren Ursprung in einer allgemeinen und grundlegenden Veränderung der Auffassungen von Staat und Wirtschaft habe. Überkommene Grundsätze der liberalistischen Wirtschaftsauffassung hätten versagt und müssten durch neue ordnende Prinzipien ersetzt werden. Hierzu sollte gerade die Abstimmung zwischen wirtschaftlichen Verbandsorganisa-

119 L'Enseignement d'un récent Congrès. Chambres de commerce françaises et allemandes.

120 Vgl. Compte- Rendu analytique de la Séance du 3 Décembre 1941, S. 176. Archives de Paris 2 ETP/6/6/50 1, sowie das Programm des Treffens des deutsch-französischen Ausschusses für Fragen der Kammerorganisation und der inneren Kammerverwaltung vom 15. Januar bis 17. Januar 1942. Archives de Paris 2 ETP/5/3/00 4.

tionen in Deutschland und Frankreich auf den gemeinsamen Treffen einen Beitrag leisten. »Wir stehen mitten in einem Umbruch der Zeiten und an der Schwelle zu einer neuen europäischen Gemeinschaft, an deren Schaffung gerade auch die Kräfte der Wirtschaft zu ihrem Teil mitzuarbeiten haben. Diese wirtschaftliche Gemeinschaftsarbeit wird sich desto leichter vollziehen können, je mehr es gelingt, auch die Form der Organisation der gewerblichen Wirtschaft in den einzelnen Ländern Europas auf eine gemeinsame Grundlage zu bringen.«[121]

Den Beteiligten muss klar gewesen sein, dass die Gleichberechtigung der deutschen und französischen Verbände in vielerlei Hinsicht Fiktion blieb. Zugleich konnten der Hinweis auf den sich seit längerer Zeit abzeichnenden, allgemeinen Umbruch im Wirtschaftsdenken und die Betonung langfristig bestehender Kontakte und Vereinbarungen aus der Zeit vor 1940 dazu dienen, eine Form von Verwandtschaft zwischen deutschen und französischen Teilnehmern heraufzubeschwören. Hierzu trug auch die Selbstbeschreibung der Leitungspersönlichkeiten von privaten Wirtschaftsorganisationen bei, die dem Muster nach ebenfalls älteren Datums war und nun den Eindruck einer funktionalen und wirtschaftsideologischen Gleichstimmigkeit deutscher und französischer Wirtschaftsvertreter produzieren sollte. Der technische Direktor der Pariser Handelskammer Pierre Jolly führte auf einem gemeinsamen Treffen im Juni 1942 aus, dass angesichts eines quasiöffentlichen Status, der den Handelskammern zukomme, die Anforderungen an die Führungspersönlichkeiten über eine Expertise in wirtschaftlichen Sachfragen und eine gute Ausbildung hinausgingen. »Die Mitarbeiter der Handelskammern müssen geistig wendig sein, lernbegierig, ohne Scheuklappen und Kurzsichtigkeit. […] So nützlich juristische und ökonomische Kenntnisse den Mitarbeitern der Handelskammern sind, bilden sie nur einen Bruchteil ihres ›Wissens‹ […]. Dies wäre unzureichend, wenn ihre Kenntnisse nicht von einer profunden Kultur getragen würden, wenn sie nicht von einem festen Men-

121 Ausführungen des Leiters der Wirtschaftskammer Köln, K. Freiherr von Schröder, über Aufbau und Aufgaben der Wirtschaftskammern anlässlich der Sitzung des deutsch-französischen Ausschusses für Organisationsfragen am 16. Januar 1942 in Köln, S. 2. Archives de Paris 2 ETP / 5/3/00 4.

schenverstand und einem gesunden Urteil über ›Menschen und Sachen‹ bestimmt würden.«[122] Das damit gezeichnete Profil knüpfte nahtlos an Selbstbeschreibungen von Verbandsfunktionären der 1920er und 1930er Jahre in beiden Ländern an, die sich selbst im Gegensatz zu alteingesessenen Unternehmern die Fähigkeit zur Vermittlung partikularer Interessen und der Erkenntnis allgemeiner Belange und Ziele der Mitglieder ihrer Organisationen zusprachen. Durch diese Kompetenz erklärte man die eigene Funktion zugleich als prädestiniert für den Dienst am gesellschaftlichen Gemeinwohl. Unter den Bedingungen des Besatzungsregiments und der Reformpläne in Vichy verband sich damit nunmehr der Anspruch auf angemessene Mitwirkung in einem autoritären politischen System und zugleich die Hoffnung auf eine vonseiten des Staates legitimierte, aber weitgehend autonome Kooperation der Wirtschaftsakteure. In diese Richtung zielten auch die Verhandlungen und Gespräche über eine Erneuerung von wirtschaftlichen Absprachen zwischen deutschen und französischen Unternehmerverbänden.[123]

Die Versuche einer Koordination wirtschaftlicher Belange auf der Ebene gesellschaftlicher Verbände blieben nicht auf die Handelskammern beschränkt. Die französischen Comités d'organisation und die deutschen Wirtschaftsgruppen befassten sich intensiv mit der Erneuerung, Erweiterung oder Einführung von wirtschaftlichen Kartellen in einzelnen Branchen, um auf diese Weise ökonomische Startvorteile nach dem Krieg zu erhalten. Bereits für den innerfranzösischen Wirt-

---

122 Pierre Jolly (Directeur des Services Techniques de la Chambre de Commerce de Paris), in: Réunion des Chambres de Commerce Allemandes et Françaises. Commission de l'organisation intérieure des Chambres de Commerce, Bordeaux 12–13 Juin 1942, S. 36. Archives de Paris 2 ETP/5/3/00 4.

123 Im April 1941 heißt es entsprechend in einem Erlass des Reichswirtschaftsministeriums: »Im Rahmen der Neuordnung der europäischen Wirtschaft wird dem Abschluß marktregelnder Vereinbarungen mit der Wirtschaft in den Niederlanden, in Belgien und in den besetzten französischen Gebieten besondere Bedeutung zukommen.« Der Reichswirtschaftsminister, An die Reichsgruppe Industrie, die Reichsgruppe Handel, die Reichsgruppe Handwerk, 17. April 1941 (S 8437/40). Bundesarchiv BArch R11/1197.

schaftsverkehr stellten sich Kartellabsprachen als eines der zentralen Arbeitsfelder der COs heraus, da u. a. das Fixieren von Produktionsmengen unmittelbar an marktregulierende Abkommen der Vorkriegszeit anknüpfen konnte. Das Comité d'organisation de l'industrie des combustibles minéraux solides kontrollierte etwa den gesamten Verkauf von Kohle im besetzten Teil Frankreichs auf der Basis eines festen Schlüssels, der sich an den Umsatzzahlen der Mitgliedsunternehmen von 1938/39 orientierte.[124] Ähnliche Versuche unternahm man zur Organisation der deutsch-französischen Wirtschaftsbeziehungen. Dabei delegierte das Reichswirtschaftsministerium die Vorbereitung internationaler Wirtschaftsabsprachen angesichts ihres erwarteten Ausbaus unmittelbar an die Wirtschaftsgruppen. Einerseits wurde verlangt, dass das Ministerium bereits über Vertragsentwürfe mit Unternehmen in der Besatzungszone informiert wurde. Andererseits oblag es den Wirtschaftsgruppen und der Reichsgruppe Industrie, die Entwürfe vorab zu prüfen und die an internationalen Kartellen beteiligten Verbände und Unternehmen in Deutschland »so eingehend zu beraten, dass dem Reichswirtschaftsministerium nur noch solche Entwürfe eingereicht werden, die nicht nur in ihrem marktregelnden Inhalt, sondern auch hinsichtlich der Vertragsgestaltung allen Anforderungen entsprechen«.[125] Damit wurden die Wirtschaftsorganisationen auf zwischenstaatlicher Ebene dazu autorisiert, die Unternehmungen ihrer Mitglieder zu lenken und Verhandlungen ohne direkte staatliche Einmischung vorzunehmen. Nach diesem Muster wurde etwa – auf Initiative des Vorsitzenden des Comité d'organisation der Automobilindustrie François Lehideux – im Frühjahr 1941 in Berlin das Comité transitoire pour la collaboration de l'industrie automobile européenne gegründet. Das Comité umfasste die deutsche, französische und italienische Autoindustrie und sollte zunächst der Rationalisierung der Rüstungsproduktion dienen, längerfristig jedoch die Produktion rationali-

124 Vgl. Jones, Illusions of Sovereignty, S. 16 f., sowie zum Comité allgemein: Conus / Escudier, Le Comité d'organisation de l'industrie, S. 265–279.

125 Reichsgruppe Industrie, An die Herren Mitglieder des Ausschusses Marktordnung und Betriebswirtschaft, An die Industrieabteilungen der Wirtschaftskammern, An die Wirtschaftsgruppen (3. Mai 1941). Bundesarchiv BArch R 11/1195.

sieren, die Märkte aufteilen und – mit Blick auf die amerikanische Konkurrenz – die Beziehungen zu anderen Automobilproduzenten der Welt regeln.[126]

Auf französischer Seite hoffte man dabei auf eine Behandlung im Sinne gleichberechtigter europäischer Wirtschaftspartner, was in der Regel Wunschdenken blieb. Dennoch konstatierten manche Mitglieder der Comités d'organisation, dass die Vereinbarung von Wirtschaftsbeziehungen zwischen deutschen und französischen Unternehmensgruppen nicht unbedingt und allein auf die Sicherung ökonomischer Überlegenheit der deutschen Seite abzielte, sondern durchaus in kooperativer Absicht erfolgte. Dahinter steckte der Vermutung eines französischen Wirtschaftsvertreters von 1941 zufolge kein Idealismus, sondern vielmehr die bereits aus den Jahren nach 1933 bekannte Sorge deutscher Verbandsvertreter, bei einem Sturz der Nationalsozialisten die wirtschaftlichen Beziehungen zu wichtigen Handelspartnern zu verlieren und die eigene Stellung in Europa zu gefährden. »Man glaubt, […] bei einigen Deutschen, die um Absprachen und Beteiligungen an französischen Firmen bemüht sind, nicht durchweg einen Hegemoniewunsch zu erkennen, sondern vielmehr den Wunsch, sich gegen alle Fälle abzusichern. Tatsächlich zweifeln einige am deutschen Erfolg und der Dauer des Nazi-Regimes.«[127] Wirtschaftsvertreter wie Clemens Lammers, die während der Weimarer Republik wichtige Funktionen in der wirtschaftlichen Interessenvertretung ausgeübt und dabei enge Verbindungen zu französischen Kollegen aufgebaut hatten, äußerten ähnliche Ansichten im unmittelbaren Kontakt mit französischen Gesprächspartnern. Auf einer Geschäftsreise im Januar 1941 suchte Lammers den ihm seit den 1920er Jahren gut bekannten Ökonomen Charles Rist auf und brachte ihm gegenüber offen die Meinung zum Ausdruck, dass der Krieg von NS-Deutschland nicht siegreich zu beenden sei. Auch Lammers war offenbar vor diesem Hintergrund

126 Vgl. Burrin, La France à l'heure allemande, S. 244 f.

127 René Norguet zitiert nach ebd., S. 245. Vgl. für weitere Fälle, in denen französische Akteure auf Seiten deutscher Wirtschaftsvertreter ernste Kooperationsbereitschaft zu erkennen meinten, Jackson, Dark Years, S. 188 f.

am Erhalt seiner Beziehungen zu alten französischen Kontakten interessiert.[128]

Auch in einer Rechnung unter umgekehrten Vorzeichen sprachen wirtschaftliche Gründe für eine Verständigung mit französischen Wirtschaftsorganisationen. In der Reichsgruppe Industrie, in deren Sitzungen die Möglichkeit einer Niederlage Deutschlands naturgemäß nicht zur Sprache kam, betonte man, dass es keineswegs im eigenen Interesse sei, die Verhältnisse in Europa fortan ohne Rücksicht auf die Bedürfnisse zukünftiger Mitglieder eines Großwirtschaftsraums zu diktieren. Dahinter stand die einfache, aber grundlegende ökonomische Überzeugung, dass ein europäischer Warenverkehr nach dem Krieg nur mit stabilen produktions- und zahlungsfähigen Partnern in anderen Ländern aufgebaut werden konnte. Das Ziel dürfe deshalb nicht die Vernichtung von ausländischer Konkurrenz, sondern müsse die allgemeine Abschaffung von Handelsbarrieren durch Zölle und Kontingente sowie eine Rationalisierung und Organisation der Produktion sein. Man forderte die Mitglieder der Reichsgruppe deshalb auf zu realisieren, dass die Errichtung eines wirtschaftlichen Großraums in Europa nur möglich sei, wenn man die Betriebe in anderen Ländern nicht mehr als ausländische, sondern als europäische Betriebe begreife. »Wir dürfen unsere Aufgabe also auf dem Gebiete der Industriepolitik nicht so auffassen, daß wir nun die anderen europäischen Industrien unterdrücken oder gar zugrunde richten. Wir müssen vielmehr versuchen, zu einer vernünftigen industriellen Zusammenarbeit und Arbeitsteilung in Europa zu kommen.«[129] Diese Haltung bedeutete keineswegs, dass man französischen Konkurrenzunternehmen freies Feld überlassen oder die Möglichkeit eigener Vorteilsnahme außer Acht lassen

128 Rist beschrieb Lammers' Besuch in seinem Tagebuch und notierte sich zur Verabschiedung: »Als er [Lammers] mich verließ, fragte er, ob er sich im Fall einer neuen Reise nach Paris wieder melden dürfe. Ich antwortete ihm: ›Mit Vergnügen‹.« Rist, Une saison gâtée, S. 135. Auch Hermann Bücher war angeblich bereits nach den ersten Kriegsmonaten von einer Niederlage Deutschlands überzeugt. Vgl. Lochner, Die Mächtigen und der Tyrann, S. 85.

129 Aus dem Protokoll des Großen Beirats der Reichsgruppe Industrie am 3. Oktober 1940, in: Eichholtz, Geschichte der deutschen Kriegswirtschaft, Bd. 1, S. 371.

wollte. Vielmehr strebte man auf dem Wege der Kapitalbeteiligung und der Erweiterung von Kartellabsprachen einen »geregelten Wettbewerb« an, der die Interessen deutscher Unternehmen innerhalb eines funktionsfähigen Wirtschaftsraums fördern sollte.[130] Dieses Vorhaben implizierte eine Form der Verständigung, die nach Ansicht der Reichsgruppe Industrie, aber auch mancher Ministerialbeamter auf privatwirtschaftlicher Grundlage zu erfolgen hatte und den Erhalt der wirtschaftlichen Funktion der Gegenseite miteinschloss. In dieser Hinsicht den Bestrebungen der französischen Comités d'organisation unmittelbar verwandt, hofften die deutschen Wirtschaftsvertreter dabei auf eine Stärkung ihrer Rolle als zentrale, aber weitgehend autonome Schaltstellen eines zukünftigen Kapitalismus in Westeuropa.

Die treibenden Motive der Kooperationsanstrengungen deutscher und französischer Wirtschaftsverbände waren ökonomischer Natur und an den Strategien zu wirtschaftlichem Überleben und Profit orientiert. Zugleich zeigten sich die Beteiligten davon überzeugt, dass eine Koordination von Unternehmen innerhalb bestimmter Branchen und über Staatsgrenzen hinweg hierbei bessere Aussichten bot als die individuelle Suche nach wirtschaftlichen Vorteilen durch die einzelnen Unternehmer. Deshalb schien einerseits die Etablierung und Autorisierung wirtschaftlicher Verbände durch offizielle Stellen begrüßenswert, da hierdurch Verbandsführer die Möglichkeit zur Durchsetzung ihrer Anliegen gegenüber den Mitgliedern erhielten. Andererseits verdüsterten sich die Aussichten für Anhänger der patronalen Reformfraktion im besetzten und unbesetzten Frankreich mit den zunehmenden Versuchen des Vichy-Regimes, wirtschaftliche Lenkungsaufgaben stärker zu kontrollieren und Unternehmerverbände vor allem als Erfüllungsgehilfen staatlicher Wirtschaftspolitik vorzusehen. Die Versicherung,

130 »Und hier erhebt sich dann die Frage, ob nicht die Einrichtung der Kartelle, Verbände und Syndikate auch eine europäische Rolle spielen kann. Unsere Einstellung im Reichswirtschaftsministerium – und wir wissen uns darin auch mit der Reichsgruppe Industrie einig – ist die, daß da, wo das Kartell oder das Syndikat oder irgendein anderer Verband eine zweckmäßige Einrichtung zur Marktregelung darstellt, man nicht zögern soll, sie zu einer europäischen Einrichtung zu machen.« Ebd., S. 372. Vgl. auch Conze, Das Europa der Deutschen, S. 281 f.

dass die Besatzungsmacht die Selbstverwaltungsbestrebungen französischer Verbände durch den Austausch mit Wirtschaftsorganisationen in Deutschland unterstützte, wurde deshalb in den ersten Jahren der Besatzungszeit als ein durchaus hoffnungsvolles Zeichen wahrgenommen. Dabei konnte man mit einer wohlwollenden Haltung der deutschen Militärverwaltung rechnen, da man hier grundsätzlich nach Möglichkeiten suchte, staatliche französische Stellen zu umgehen, rüstungsrelevante Beziehungen mit der französischen Wirtschaft direkt für sich zu nutzen und von den zwischenstaatlichen Verbandsbeziehungen propagandistisch und praktisch zu profitieren.

Vonseiten der Wirtschaftsverbände in Deutschland hatte man dabei noch ein weiteres Interesse an dem Aufbau privatwirtschaftlicher Verbindungen zu französischen Organisationen. Denn ähnlich wie in Frankreich sorgte man sich auch hier vor einer Zunahme staatlicher Kontrollen und Eingriffe durch Militär und Verwaltung. Die Neuregelung der Kartellaufsicht im Zuge der deutschen Besatzung in Westeuropa drohte aus Sicht von Reichswirtschaftskammer und Reichsgruppe Industrie neue staatliche Regulierungsmöglichkeiten zu etablieren und damit die wirtschaftliche Selbstverwaltung zu beeinträchtigen. In der Praxis zeigte sich, dass der ministerielle Erlass zur Aufsicht internationaler Kartelle vom April 1941 viele Fragen offenließ und sowohl auf staatlicher als auch auf privatwirtschaftlicher Seite zu Zweifeln an der konkreten Handhabbarkeit führte. Albert Pietzsch schrieb so nach einer Aussprache in der Reichswirtschaftskammer zum neuen »Entwurf einer Verordnung über die Marktaufsicht in der gewerblichen Wirtschaft« im Sommer 1941 an den zuständigen Staatssekretär im Reichswirtschaftsministerium: »Es ist die Befürchtung nicht von der Hand zu weisen, daß eine solche Verordnung, die genau formulierten Tatbestände einer fast unbeschränkten Eingriffsmöglichkeit unterwirft, dazu verleitet, mehr als notwendig von Staats wegen in den Wirtschaftsablauf einzugreifen, statt sich gegenüber der Wirtschaft auf allgemeine Lenkungsmaßnahmen zu beschränken.«[131] Die Gespräche mit franzö-

131 Der Leiter der Reichswirtschaftskammer, An Staatssekretär Dr. Landfried im Reichswirtschaftsministerium (5. August 1941). Bundesarchiv BArch R11/1197. Zur Fortsetzung der Auseinandersetzung vgl. den Erlass zur Sache vom Oktober

sischen Verbänden boten für deutsche Wirtschaftsorganisationen auch eine Möglichkeit, Absprachen unabhängig von direkter staatlicher Mitsprache anzubahnen und damit die eigene Funktion in der Kriegswirtschaft und einer zukünftigen europäischen Wirtschaftsordnung sichtbar zu machen.

Die Aufgaben, Pläne und Ziele der deutschen und französischen Verbandsvertreter waren das Resultat ihrer Stellung zwischen staatlichen Stellen und Besatzungsbehörden auf der einen und den Mitgliedsunternehmen auf der anderen Seite sowie des Verhältnisses der involvierten Parteien beider Länder zueinander. Unter den Bedingungen des Krieges wurden den Wirtschaftsverbänden neue Funktionen zugeschrieben, die sie aus dieser Stellung heraus und unter Rückgriff auf die in den vorangegangenen Jahrzehnten entwickelten Vorstellungen zu einer Reform des Kapitalismus wahrzunehmen suchten. Das Ergebnis war weder die Umsetzung einer technokratischen Vision des Planungsstaats noch die Unterwerfung unter ein nationalsozialistisches Diktat der kompromisslosen Rüstungswirtschaft. Vielmehr entstand eine Form der ökonomischen Kollaboration, in der die deutschen wie die französischen Wirtschaftsvertreter im Bedarfsfall die Unterstützung staatlicher Stellen nutzten und auch gegeneinander einsetzten, deren Basis aber nicht zuletzt im gemeinsamen Versuch der Abwehr staatlicher Einflussnahme bestand. Dabei waren diese Abwehrversuche nicht von einem orthodoxen Liberalismus motiviert, demzufolge wirtschaftliches Handeln durch die Unabhängigkeit des Einzelnen von öffentlicher und gesellschaftlicher Kontrolle ermöglicht wurde. Vielmehr beriefen sich Wirtschaftsvertreter auf eine Notwendigkeit zur Organisation kollektiven Handelns durch die Unternehmer selbst, um Strukturveränderungen des Kapitalismus auch in Zukunft Rechnung tragen zu können.

1942: Der Reichwirtschaftsminister, An die Reichsgruppe Industrie, die Reichsgruppe Handel, die Reichsgruppe Handwerk, 12. Oktober 1942 (S 22378/42). Bundesarchiv BArch R11/1197

Kollaboration: Der Fall »Francolor«

Das Widerspiel der Ideologie eines neuen Kapitalismus, der Bedingungen der Kriegswirtschaft und Besatzungsherrschaft sowie des Funktionswandels von Wirtschaftsvertretern und Verbänden wird auch an einem der bekanntesten Fälle von Kollaboration in Frankreich deutlich – der Führung des deutsch-französischen Chemieunternehmens Francolor. Hervé Joly hat die Entstehungsgeschichte von Francolor detailliert nachgezeichnet und deutlich gemacht, in welchem Ausmaß die deutsche Seite bei der Gründung Druck auf die französischen Verhandlungspartner ausübte und doch penibel auf die Etablierung eines wirtschaftsrechtlichen Rahmens achtete.[132]

Während die juristische Seite der Unternehmensgründung wohl vor allem durch das Bedürfnis um Absicherung in der Nachkriegszeit begründet war, entstand Francolor zugleich aus einer länger zurückreichenden Beziehungsgeschichte der deutschen und französischen Chemieindustrie. Die beteiligten Konzerne IG Farben, Établissements Kuhlmann, Société des matières colorantes et produits chimique de Saint-Denis und Cie française des produits chimiques et matières colorantes de Saint-Clair du Rhône befanden sich bereits seit 1927 gemeinsam in einem internationalen Chemiekartell, das auch britische und schweizerische Unternehmen umfasste und bis zum Sommer 1939 regelmäßige Treffen eines Verwaltungsrats abhielt.[133] Die Akteure der im Herbst 1940 einsetzenden Verhandlungen zur Gründung eines deutsch-französischen Farbenkonzerns kannten sich so bereits seit vielen Jahren und gingen zumindest auf französischer Seite zunächst davon aus, dass es auch unter den Bedingungen der Besatzung möglich sei, die bis zum vorangegangenen Jahr geltenden Kartellbeziehungen auf deutsch-französischer Basis zu erneuern. Es waren die französischen Unternehmer, die mit ihrem Wunsch zur Aufnahme von ent-

132 Vgl. Joly, La Conclusion d'un accord franco-allemand dans l'industrie des colorants en 1940–1941, S. 141–175, sowie Hayes, Industry and Ideology, S. 287, und Margairaz, L'État, les finances et l'économie, S. 637 ff.

133 Vgl. Joly, Les Relations entre les entreprises françaises et allemandes, S. 225–239.

sprechenden Verhandlungen an deutsche offizielle Stellen herantraten. Diese leiteten die Anfrage an die Führung der IG Farben weiter und organisierten Gespräche am Rande der Waffenstillstandsverhandlungen in Wiesbaden. René Paul Duchemin, der langjährige Vorsitzende der Confédération générale de la production française und Vorsitzende des Verwaltungsrats der Établissements Kuhlmann erklärte in der ersten Sitzung der Verhandlungen im November 1940 vor den Vertretern der IG Farben und dem Leiter der deutschen Waffenstillstandsdelegation Hemmen, dass aus seiner Sicht das gemeinsame Kartell durch den Krieg nur unterbrochen, nicht jedoch aufgelöst worden sei und es angesichts des jüngsten Treffens zwischen Maréchal Pétain und Hitler in Montoire-sur-le-Loir nur folgerichtig wäre, im Sinne der dort verabredeten Kollaboration die eigene erfolgreiche Zusammenarbeit der Vergangenheit wiederaufleben zu lassen.[134]

Natürlich war diese Gesprächseröffnung auch taktisch motiviert, denn die französische Farbenindustrie stand seit dem Sommer wegen fehlender Kohlelieferungen mehr oder weniger still, und der Hinweis auf die vergangenen Beziehungen sollte die Wiederaufnahme des Betriebs in möglichst vorteilhafter Form vorbereiten. Generell zeugt Duchemins Argumentation jedoch auch von dem Glauben an die Möglichkeit einer privatwirtschaftlichen Verständigung trotz der Besatzungssituation. Sein Standpunkt stand in Kontinuität zu seinen den deutschen Geschäftspartnern bekannten Aussagen zu einer notwendigen Reform des Kapitalismus. Seinen auf Treffen des Deutsch-Französischen Studienkomitees, der Deutsch-Französischen Wirtschaftskommission oder der Wirtschaftskommission des Völkerbundes wiederholt zur Sprache gebrachten Standpunkt hatte er 1937 in einem Beitrag für den »Deutschen Volkswirt« zur Konferenz der Internationalen Handelskammer in Berlin bekräftigt. Bereits hier warb er vor dem Hintergrund seiner Diagnose eines Endes des orthodoxen Liberalismus für

134 »Haben wir nicht immer loyal zusammengearbeitet? Wir haben Sie gerade an die Feier zu unserem zehnjährigen Jahrestag der Vertragsunterzeichnung 1937 in Paris erinnert. Tatsächlich hat unser Kartell perfekt funktioniert, und das trotz aller Wirtschafts- und Finanzkrisen.« Compte-rendu des séances, in: La délégation française auprès de la Commission allemande, S. 304.

eine bessere über Staatsgrenzen hinweg reichende Abstimmung in der ökonomischen Koordination des Kapitalismus. »Der absolute Liberalismus, bei dem man auf die automatische Reaktion der Wirtschaft rechnete, um ihre eigenen Auswüchse zu berichtigen, ist tot, oder er schläft zum mindesten. Überall sieht man, wie der Staat und die Hersteller selbst sich bemühen, die Wirtschaft zu organisieren. Aber von einem Land zum anderen sind die Methoden sehr verschieden […]. Und die Ergebnisse weichen sehr voneinander ab.«[135] In Duchemins Augen waren die Widrigkeiten des Krieges kein Grund, seine Überzeugung einer notwendigen Verbesserung der Lage aufzugeben.

Angesichts der Besatzungssituation und des damit veränderten Kräfteverhältnisses ist vor allem überraschend, in welchem Ausmaß die Leiter der IG Farben diese Ansicht des früheren Verbandspräsidenten Duchemin teilten. Sie waren nicht nur überzeugt, dass zukünftig eine Koordination der Wettbewerber auf dem europäischen Markt herbeigeführt werden müsse, sondern knüpften in ihren Verhandlungszielen ebenfalls unmittelbar an diesgerichtete Erfahrungen der Vorkriegszeit an. In einem längeren Memorandum, das die Führung der IG Farben nach Eingang des französischen Vorschlags zur Aufnahme von Gesprächen für das Reichswirtschaftsministerium anfertigte, entwarf man das Bild einer zukünftigen Kollaboration der deutschen und französischen Chemieindustrie.[136] Dabei griff man unmittelbar auf die eigene Verhandlungsposition der Kartellvereinbarungen mit den französischen Unternehmen von 1927 zurück. Wie bereits Ende der 1920er Jahre wurde verlangt, dass die französische Farbenindustrie sich zu einem Unternehmen zusammenschließen sollte, dem der Markt in Frankreich und den französischen Kolonien vorbehalten blieb, während die IG Farben den Export in dritte Länder für sich beanspruchte. Die deutsche Seite sollte 50 % des Kapitals an diesem neuen Unternehmen halten.[137]

135 Duchemin, Der bevorstehende Kongreß der Internationalen Handelskammer, S. 14.

136 Vgl. hierzu ausführlich Hayes, Industry and Ideolgy, S. 268 ff.

137 Vgl. Die IG-Farben »Neuordnung« (»Allgemeiner Teil« und Bericht »Frankreich«), in: Eichholtz, Geschichte der deutschen Kriegswirtschaft 1939–1945, Bd. 1, S. 251–289, hier S. 274 f.

Die durch Krieg und Besatzung veränderte Situation führte also zunächst nicht dazu, dass der IG-Farben-Konzern gänzlich neue Forderungen präsentierte, was von Duchemin in der Novembersitzung 1940 auch unmittelbar registriert wurde.[138] Die Konzernführung nahm explizit von einer Wiederherstellung der eigenen Vormachtstellung in Europa vor dem Ersten Weltkrieg Abstand und wiederholte stattdessen Vorstellungen, mit denen man sich in den Verhandlungen von 1927 nicht hatte durchsetzen können.[139] Sorge bereitete den deutschen Unternehmen an diesen Verhandlungszielen dabei zunächst vor allem ihre Rechtfertigung vor den deutschen staatlichen Stellen. Das Memorandum bestand deshalb in guten Teilen aus einer Darstellung der früheren Beziehung der deutschen und französischen Chemieindustrie und hob hervor, dass die französische Seite den Ausgang des Ersten Weltkriegs in unverhältnismäßiger Weise zum eigenen Vorteil ausgenutzt habe. Erlittenes Unrecht müsse deshalb durch die präsentierte Neuregelung vergolten werden. Als man den Forderungskatalog in dieser Form im August 1940 dem zuständigen Ministerialdirigenten im Reichswirtschaftsministerium vorstellte, war man überrascht zu hören, dass man dort eine »bloß 50 %ige Beteiligung der IG für ›sehr honorig‹ hielt« und es generell begrüßte, »die Möglichkeiten privatwirtschaftlicher Verständigung in diesem Sinne maximal« auszuschöpfen.[140]

Tatsächlich erschienen den zuständigen Ministerialbeamten und dem Verhandlungsführer Hemmen die Vorschläge der Konzernführung nicht weitreichend genug. Sie drängten auf eine 51 %ige Mehrheit an Francolor, um einen »Führungsanspruch« der deutschen Chemie-

138 Nachdem die IG-Farben-Vertreter in der ersten Sitzung ihre Forderungen präsentiert hatten, kommentierte Duchemin: »Ich möchte einfach anmerken, dass die Erklärungen von Herrn von Schnitzler mich verjüngt haben. Ich habe in seinem Exposé die gesamte Argumentation wiedergefunden, die schon 1927 gemacht wurde.« Compte-rendu des séances, in: La délégation française auprès de la Commission allemande, S. 392.

139 Vgl. Mémoire présenté par R.P. Duchemin à propos de la Création de Francolor, S. 3. Archives nationales F/12/9574.

140 Aktennotiz von Jost Terhaar vom 7. August 1940, in: Eichholtz, Geschichte der deutschen Kriegswirtschaft 1939–1945, Bd. 1, S. 291.

industrie sicherzustellen.[141] Aus Hemmens Sicht sollten die Verhandlungen exemplarischen Charakter für nachfolgende Regelungen haben, und er sorgte deshalb gemeinsam mit dem Vorstandsvorsitzenden der IG Farben Georg von Schnitzler während der ersten Gespräche mit Nachdruck dafür, dass den französischen Vertretern in dieser Frage nicht nachgegeben wurde.[142]

Der Vorgang macht deutlich, dass die Inhalte unternehmerischer Pläne und Vorhaben nicht einfach aus Profitrechnung oder staatlichem Zwang abzuleiten, sondern innerhalb des Spannungsverhältnisses zwischen staatlichen und wirtschaftlichen Stellen in Deutschland und Frankreich zu sehen sind. Die Stärkung von wirtschaftlichen Absprachen ergab sich aus dieser Konstellation und führte letztlich zu der spezifischen Regelung in der Gründung von Francolor. Die Verständigung zwischen Staat und Konzern über unternehmerische Ziele im Vorfeld der eigentlichen Gespräche war in der Kriegssituation dabei naheliegend. Unter den Umständen der Besatzung bestand auf staatlicher Seite Bedarf an fachlich kompetenter Regulierung der europäischen Wirtschaftsverhältnisse, auf unternehmerischer Seite an staatlicher Unterstützung und Legitimation der eigenen Vorhaben. Die Tatsache, dass man vonseiten des Reichswirtschaftsministeriums die IG Farben als Akteur akzeptierte und als Bestandteil wirtschaftspolitischer Strategien anerkannte, stand zugleich in einer längeren Tradition, die bereits in den frühen 1930er Jahren Wirtschaftsvertreter zu quasiöffentlichen Handlungsträgern der deutsch-französischen Beziehungen gemacht hatte.[143] In der Gründung von Francolor führte dieser wechselseitige Bezug zwischen Staat und Wirtschaft zu einem konkreten Projekt in

141 Der IG-Farben-Vorstand war sich in dieser Frage vor Beginn der Verhandlungen uneins, u. a. da man befürchtete, dass eine 51 %ige Beteiligung an Francolor mittelfristig zu anhaltendem, geschäftsschädigendem Widerstand der französischen Seite führen würde. Vgl. Traduction du procès-verbal de la réunion tenue le 14 octobre 1940 à Francfort sur le Mein (extrait annexé à la lettre du Dr. Buhl en date du 15 octobre 1940), S. 2. Archives nationales F/12/9574.

142 Vgl. Joly, La Conclusion d'un accord franco-allemand, S. 150 f.

143 Siehe oben S. 127–148.

der wirtschaftlichen Praxis, das sich nicht einfach in die Kategorien »privatwirtschaftlich« oder »staatlich« einordnen lässt.

Auch die französischen Staatsvertreter sahen in der wirtschaftlichen Vereinbarung ein mögliches Mittel zur Förderung politischer Zwecke und schrieben den französischen Unternehmern damit eine gestaltende Rolle im deutsch-französischen Besatzungsverhältnis zu. Gleichzeitig blickten sie nicht allein auf die Interessen der französischen Chemieindustrie, sondern auch auf den Stand der Waffenstillstandsverhandlungen insgesamt. Nachdem die IG Farben in weiteren Verhandlungsrunden anbot, die Anteile an Francolor durch konzerneigene Aktien statt durch schwache französische Francs zu entgelten, den zukünftigen Verwaltungsrat paritätisch zu besetzen und den Verwaltungsratsvorsitz immer einem Franzosen zu überlassen, gaben der Staatssekretär für Industrieproduktion Pierre Pucheu und der Generalbeauftragte für die deutsch-französischen Beziehungen Jacques Barnaud im März 1941 ihre Zustimmung. Ihre Bedingung war, dass es sich bei dem Verhandlungsergebnis der Francolor um einen Einzelfall und nicht ein Vorbild für weitere Regelungen der deutsch-französischen Wirtschaftsbeziehungen handelte. Die französischen Unternehmer sperrten sich zunächst vehement gegen eine Mehrheitsbeteiligung der IG, erklärten sich nach dem Einlenken der französischen Regierung jedoch ebenfalls einverstanden. In einem Schreiben an Pucheu betonten sie allerdings, in ihrer Entscheidung nicht frei gewesen zu sein.[144] Der Vorwurf war nicht falsch. Zugleich verschwieg er, dass die französischen Unternehmen selbst eine Verständigung mit der IG Farben nach der militärischen Niederlage angebahnt und sich damit in ein Beziehungsgeflecht zwischen privatwirtschaftlichen und staatlichen Akteuren begeben hatten, das die Ent-

144 Vgl. Joly, La Conclusion d'un accord franco-allemand, S. 161 f., sowie Échange des lettres entre les Sociétés françaises de matières colorantes et M. le Secrétaire d'État à la production industrielle (27 mars 1941). Archives nationales F/12/10085. In seiner Erklärung für die Commission d'épuration meinte Duchemin, dass die Zugeständnisse der IG Farben zur Besetzung des Verwaltungsrats die Schädlichkeit der 51 %igen Mehrheit an Francolor teilweise wieder aufgehoben habe. Vgl. Mémoire présenté par R.P. Duchemin à propos de la création de Francolor, S. 6. Archives nationales F/12/9574.

scheidungsfreiheit einer einzelnen Partei aus notwendigen Gründen unmöglich machte. Von entscheidender Relevanz für den konkreten Verhandlungsabschluss war der Einfluss der deutschen und französischen staatlichen Stellen; der unternehmerische Zusammenschluss entfaltete anschließend indes seine eigene Wirkung.

Von Januar 1942 an tagten die deutschen und französischen Mitglieder des Verwaltungsrats der Francolor in regelmäßigem Abstand in Paris zur Besprechung der Lage des Unternehmens. In den Sitzungsprotokollen ist dabei kein größerer Konflikt erkennbar, vielmehr wird deutlich, dass die Beteiligten die Chancen einer Koordination der deutschen und französischen Konzerne nach Möglichkeit zu nutzen versuchten. Den Vorsitz führte der vorherige technische Direktor der Établissements Kuhlmann Joseph Frossard, der den anderen Verwaltungsratsmitgliedern in den folgenden Monaten und Jahren von vergleichsweise guten Geschäften berichten konnte. Angesichts einer großzügigen Abgeltung der Anteile durch die IG Farben stieg der Aktienwert von Francolor an. Aufgrund guter Verkaufszahlen war man zudem in der Lage, die Dividende auf 6 % zu erhöhen.[145]

Ein Faktor dieser, gemessen an den Kriegsbedingungen, erfolgreichen Entwicklung war, dass die deutschen Partner aufgrund ihrer Beteiligung ein unmittelbares Interesse daran hatten, dass die Betriebe der Francolor möglichst profitabel arbeiteten. Vor dem Hintergrund der schlechten Versorgungslage in Frankreich war ihre Unterstützung wichtig – etwa aufgrund der Möglichkeit, sich mit besseren Erfolgsaussichten unmittelbar bei der deutschen Militärverwaltung in Paris für Nachschub an Kohle aus Deutschland einzusetzen, den Abzug von Arbeitern aus Werken der Francolor nach Deutschland zu verhindern oder im Fall von Knappheit anderer Produktionsstoffe mit Beständen der IG Farben auszuhelfen.[146] Außerdem sicherte der deutsche Kon-

145 Vgl. Hayes, Industry and Ideology, S. 285.

146 Vgl. Elmar Michel, An das Reichswirtschaftsministerium. Chemie-Abteilung Herrn Ministerialdirektor Dr. Mulert (13. 2. 1942). BArch R3101/32256; sowie Procès-verbal de la séance du conseil d'administration du 15 avril 1942, S. 2, sowie Procès-verbal de la réunion du conseil d'administration du 12 octobre 1943, S. 2. Bayer Archiv Leverkusen. Francolor S.A. 84/10.32.

zern mehrfach den Kreditbedarf der Francolor und erklärte den französischen Kollegen, dass ein solches Verfahren der Anleihe bei einer Bank vorzuziehen sei.[147] Das Interesse an der Wirtschaftlichkeit des neuen Konzerns führte weiterhin dazu, dass man den ursprünglichen Anlass zur Gründung von Francolor – nämlich die Sicherung und Regulierung von Absatzmärkten der Farbenindustrie – schon bald durch Ausnahmen in Teilen konterkarierte. In den ersten Monaten war die französische Produktion nicht in der Lage, den Bedarf in Frankreich zu erfüllen, sodass die IG Farben die Lücke mit eigenen Beständen füllte. Im Zuge der verschärften Kriegssituation nach 1942 verkehrte sich das Bild, sodass nunmehr Francolor vom Verwaltungsrat dazu ermächtigt wurde, Aufträge der Wehrmacht zu übernehmen, also Farbenprodukte für den deutschen Markt herzustellen. 1943 wurden immerhin 22,5 % der Produktion nach Deutschland geliefert, wo man nicht nur etwa Tarnfarben für Militärfahrzeuge benötigte, sondern auch Zwischenprodukte der französischen Unternehmen für die Munitionsherstellung verwendete.[148] Darüber hinaus entschieden die deutschen und französischen Konzernbetreiber, dass man lieber eine Fortsetzung des Verkaufs französischer Produkte von Francolor in Indochina, Afrika und Mexiko akzeptierte und damit den bestehenden Kundenstamm erhielt, als den Markt der japanischen und US-amerikanischen Konkurrenz zu überlassen.[149] Schließlich führte die Möglichkeit, Schwierigkeiten in Produktion und Verkauf durch das Ausweichen auf andere Produktsparten zu umgehen, dazu, dass die Betriebe der Francolor Gewinne zunehmend ganz außerhalb des ursprünglich abgesprochenen Rahmens machten. Auch diese Entwicklung fand die Unterstützung der deutschen Mitglieder des Verwaltungsrats, die dafür sorgten, dass die Umstellung in der Herstellung durch die technische Hilfe und das

147 Vgl. Aide-mémoire de la réunion du conseil d'administration du 25 janvier 1943, S. 3. Bayer Archiv Leverkusen. Francolor 84/10.32.

148 Vgl. Joly, La Contribution de l'industrie chimique française à l'effort de guerre allemand, S. 304 ff.

149 Vgl. Direktionsabteilung Farben, Notiz betr. Indochina (14. 5. 1941). BArch R 8128/9960.

Know-how der IG Farben erleichtert wurde.[150] Die Suche nach wirtschaftlichem Profit blieb somit ein zentraler Faktor in der unternehmerischen Führung des Betriebs – die Verteilung von Aufträgen und Absatzmärkten sowie gegenseitige Unterstützung in der Herstellung neuer Produkte beruhte dabei jedoch auf Vorstellungen einer »Rationalisierung«, die dem Konzept des koordinierten Kapitalismus zugrunde lagen.

Die Zusammenarbeit der französischen und deutschen Chemieindustrie unter der Ägide von führenden Wirtschaftsvertretern wurde nach der Libération zum Gegenstand intensiver öffentlicher Diskussionen in Frankreich. Am 1. Januar 1946 titelte die kommunistische Tageszeitung *Ce soir,* dass die Leiter von Francolor nun zur Rechenschaft gezogen würden. Als entscheidende Ursache für die Gründung des Konzerns machte die Zeitung Joseph Frossards »Begeisterung für Hitler« sowie die bereits bis 1927 zurückreichenden Kartellabsprachen zwischen französischen »Magnaten« wie René-Paul Duchemin und deutschen »Trusts« aus.[151] Seit Oktober 1944 bestand eine offizielle Untersuchungskommission zur »Säuberung« der französischen Wirtschaftseliten von Unternehmern, die sich der Kollaboration mit dem Feind schuldig gemacht hatten. Die Commission nationale interprofessionnelle d'épuration überprüfte etwa 75 % der Betriebe in Frankreich mit mehr als 200 Mitarbeitern, um zu klären, inwieweit ihre Leiter und Mitarbeiter deutsche Kriegsanstrengungen unterstützt hatten.[152] Als im Sommer 1947 Duchemin von den gegen ihn erhobenen Vorwürfen entlastet wurde, kündigten die Vertreter der Gewerkschaften und der Résistance demonstrativ die Mitarbeit an der Kommission auf, die aus ihrer Sicht allein dazu diente, »notorische

150 Vgl. Procés-verbal de la réunion du 7 octobre 1942, S. 3, sowie Aide-mémoire de la réunion du conseil d'administration du 21 avril 1943, S. 2 f. Bayer Archiv Leverkusen. Francolor 84/10.32.

151 Les dirigeants de ›Francolor‹ et des grandes sociétés des produits chimiques doivent rendre ses comptes, in: *Ce soir. Quotidien d'information indépendant*, 1 Janvier 1946.

152 Vgl. Barjot, Die politische Säuberung der französischen Wirtschaftselite, S. 131–145.

Kollaborateure weißzuwaschen«.[153] Tatsächlich wurde in der causa »Francolor« nur Joseph Frossard mit einem Berufsverbot öffentlich sanktioniert, während man die übrigen Beteiligten nicht weiter belangte. Der Rückzug Duchemins aus allen aktiven Funktionen bei den Établissements Kuhlmann erfolgte zwar sicherlich nicht aus Altersgründen, wie es offiziell hieß, sondern aufgrund seiner exponierten Position während der Besatzungszeit. Seine Ernennung zum Ehrenpräsidenten des Verwaltungsrats, seine fortgesetzte Mitgliedschaft im Verwaltungsrat anderer Unternehmen, wie den Chemins de fer du Nord, und seine anhaltende publizistische Tätigkeit stärkten jedoch den Eindruck bei der politischen Linken in Frankreich, dass die Schuldigen ungestraft davonkamen.[154]

Die Auseinandersetzung um die wirtschaftliche Kollaboration nach 1944 ist von Henry Rousso als Fortsetzung des französischen Bürgerkriegs bezeichnet worden, der zwischen Anhängern der Résistance und des Vichy-Régimes bereits während der Besatzungszeit geführt wurde.[155] Der Konflikt hat die Diskussion vor allem auf die Frage der individuellen Verantwortung und einer historischen Mitschuld an den Geschehnissen des Zweiten Weltkriegs konzentriert und zugleich ein Stück weit verhindert, die längerfristigen Vorbedingungen und Folgen der deutsch-französischen Wirtschaftskooperation während des Krieges in die Betrachtung einzubeziehen. Dadurch ist weitgehend unberücksichtigt geblieben, dass jene deutschen und französischen Wirtschaftsvertreter, die unter den Bedingungen der Besatzungszeit aufeinander trafen, bereits seit den 1920er Jahren kontinuierlich in Kontakt miteinander standen und sich über die Notwendigkeit einer stärkeren wirtschaftlichen Koordination in Europa verständigten. Aus diesem Umstand ergab sich, dass die Vorstellungen und Motive einer Zusammenarbeit nicht allein nach der Maßgabe politischer Nähe,

153 Vgl. Rousso. Les Élites économiques dans les années 1940, S. 561.

154 Vgl. Joly, Mobilités patronales dans l'après-guerre et impact de l'épuration, S. 87, sowie die Protokolle des Verwaltungsrats der Chemins de fer du Nord, in denen Duchemins Teilnahme bis weit in die 1950er Jahre verzeichnet ist. Archives nationales (CAMT) 2005 013 M 063–M 064.

155 Vgl. Rousso, Les Élites économiques dans les années 1940, S. 557.

Zwangsmaßnahmen oder wirtschaftlicher Interessen des Moments zu erklären sind. Der von den Besatzungsbehörden geförderte Austausch zwischen deutschen und französischen Wirtschaftsverbänden und die Gründung von Francolor waren spezifischen Bedingungen der Kriegssituation geschuldet, sie knüpften jedoch auch an ein bestehendes Bestreben beider Seiten an, durch wirtschaftliche Zusammenarbeit und Absprachen das kapitalistische Wirtschaftssystem in eine andere Form zu überführen. In diesen Bemühungen war das Verhältnis zu staatlichen Stellen und Gewerkschaften, aber auch zu unternehmerischen Verbandsmitgliedern wichtig. In der Besatzungszeit kam das Verhältnis zu den militärischen und staatlichen Besatzungsbehörden sowie zu den deutschen Unternehmerorganisationen hinzu.

In Frankreich hatte die Regierung der Front populaire unter Léon Blum die Funktionen der Wirtschaftsverbände nur vorübergehend gestärkt. Als der staatliche Rückhalt unter den Regierungen Daladier und Reynaud und die unmittelbare Bedrohung durch den französischen Gewerkschaftsbund nachließen, verlor die Führung der CGPF die Unterstützung der Unternehmer in Teilen wieder und musste sich gegen die Vorwürfe ihrer Mitglieder einer Zentralisierung durch Verbandsfunktionäre zur Wehr setzen. Erst nach der französischen Niederlage von 1940 schien mit der Gründung der Comités d'organisation und den Plänen zu einer Charte du travail eine Institutionalisierung des koordinierten Kapitalismus bessere Erfolgsaussichten zu haben.

Die Delegation von öffentlichen Aufgaben, wie das Erheben wirtschaftlicher Daten und das Stilllegen von kriegsunwichtigen Betrieben, versprach erfahrenen Verbandsführern wie Claude-Joseph Gignoux zunächst ein Instrument der wirtschaftlichen Lenkung der Unternehmen zu werden, das durch Wirtschaftsorganisationen selbst verwaltet wurde. Die Einrichtung der Comités d'organisation und einer Vielzahl von Beratungsgremien verschaffte Anhängern eines koordinierten Kapitalismus zusätzlich die Möglichkeit, ihre Ansichten während des Vichy-Regimes zu verfolgen und weiterzuentwickeln. Als sich im Verlauf der Besatzung wachsende Versuche staatlicher Stellen abzeichneten, den Einfluss der wirtschaftlichen Selbstverwaltung zu begrenzen und ihre Organe der Kontrolle des Regimes zu unterstellen, entwickelten sich aus den neu gegründeten Institutionen Foren der Opposition

und der Kritik. Teile der Widerstandsressourcen gegen die wirtschaftlichen Nationalisierungspläne nach der Libération wurden so bereits unter dem Vichy-Régime ausgebildet.

Französische Verbandsführer suchten auch das Interesse der Besatzungsbehörden und der Wirtschaftsverbände in Deutschland an einer unmittelbaren Kooperation mit Gesprächspartnern aus der französischen Wirtschaft für sich zu nutzen. Aufseiten der deutschen Militärverwaltung hoffte man mithilfe direkter Kontakte zu französischen Wirtschaftsorganisationen, den Einfluss französischer Behörden leichter umgehen zu können und zudem einen propagandistischen Effekt zu erzielen, um Befürchtungen vor einem totalitär regierten Europa der Nachkriegszeit zu vertreiben. Zugleich suchten Unternehmensverbände in Deutschland durch Gespräche und Kartellabsprachen mit französischen Organisationen ihre unabhängige Funktion gegen den Zugriff deutscher militärischer und staatlicher Stellen zu erhalten. Auch für den Fall einer Niederlage Deutschlands im Krieg versprach ein möglichst kooperativer Umgang mit französischen Partnern, einen dann drohenden wirtschaftlichen Schaden zu begrenzen. Vor allem schienen wirtschaftliche Absprachen zwischen europäischen Unternehmen der einzig mögliche Weg zu einem funktionierenden europäischen Wirtschaftsraum zu bieten, der gegen die amerikanische Konkurrenz bestehen konnte. Französische Wirtschaftsvertreter ergriffen die sich aus dieser Interessenslage ergebenden Möglichkeiten und nahmen vielfach an koordinierenden deutsch-französischen Treffen der Verbände teil.

Die Gründung von Francolor erfolgte vor diesem Hintergrund unter besonderen Umständen, die der schwierigen Geschichte der deutschen und französischen Chemieindustrie und dem Bestreben der offiziellen deutschen Verhandlungsführer in Wiesbaden geschuldet waren, das industrielle Abkommen zu einem Exempel für die anschließenden deutsch-französischen Wirtschaftsbeziehungen zu machen. Sieht man jedoch von dem mehr oder weniger erzwungenen Vertragsabschluss von 1941 ab, werden Elemente einer gemeinsamen wirtschaftlichen Koordination sichtbar. Auch wenn die Erwartung der französischen Unternehmer einer möglichen Fortsetzung des bis 1939 funktionierenden Chemiekartells enttäuscht wurde, arbeiteten sie

doch in nahezu gleicher Besetzung wie zuvor während der gesamten Besatzungszeit im Verwaltungsrat der Francolor mit den Vertretern der IG Farben weiter. Die Kooperation zahlte sich in vielerlei Hinsicht aus und führte in der Praxis zu einer starken Relativierung des ursprünglichen Vorhabens, die französische Chemieindustrie auf den heimischen Markt zu beschränken und damit die wirtschaftliche Stellung der IG Farben zu sichern.

Die Kollaboration französischer Unternehmen mit staatlichen und privaten Wirtschaftsstellen in Deutschland während des Krieges war vielfach durch die Diskussionen bedingt, die Wirtschaftsvertreter in der Deutsch-Französischen Wirtschaftskommission, der Internationalen Handelskammer oder den Sitzungen einzelner Kartellverbünde schon seit geraumer Zeit miteinander geführt hatten. Gleichzeitig brachen diese Verbindungen mit dem Kriegsende nicht einfach ab, sondern wurden in Teilen in neuer, in Teilen aber auch in alter personeller Besetzung fortgeführt. Nicht nur die Comités d'organisation bestanden als zentrale Unternehmerorganisationen der einzelnen Branchen nach 1944 zunächst weiter, auch die Francolor wurde nicht aufgelöst und nahm nur wenige Jahre nach der Libération erneut Geschäftsbeziehungen zur deutschen Chemieindustrie auf.

V

Koordinierter Kapitalismus und Demokratie

Am 23. April 1945 gelang es Hermann Bücher, aus Berlin zu fliehen, kurz bevor das sowjetische Militär seiner habhaft werden konnte. Bücher hatte zwar 1933 seine Ämter in nationalen Unternehmerverbänden aufgegeben, war jedoch während der Zeit des nationalsozialistischen Regimes Chef der AEG geblieben und in dieser Funktion Wehrwirtschaftsführer geworden. Bei Kriegsende wurde er als Kriegsverbrecher gesucht. Bücher schlug sich nach Hamburg durch und ließ sich hier Anfang Mai von den Engländern »überrollen«.[1] Die Bedingungen der ersten Wochen und Monate nach dem Krieg veränderten das Leben des AEG-Vorstandsvorsitzenden in vielerlei Hinsicht radikal. Bücher war in Hamburg von der Berliner Firmenleitung mehr oder weniger abgeschnitten und hatte einen Großteil seines Vermögens durch Kriegseinwirkung oder Enteignung verloren. Immerhin fürchtete Bücher unter britischer Besatzung nicht um seine Existenz und glaubte an die Möglichkeit eines baldigen Neuanfangs des Konzerns. So stellte er sein neues Hamburger Dasein als bescheiden und ohne die gewohnte Geschäftigkeit, aber gesichert dar. »Meine Frau und ich haben hier 2 Zimmer bei ordentlichen Leuten. Wir kochen uns selbst und abends macht es mir Spass, Bratkartoffeln zu machen und die Stiefel zu putzen.«[2]

Die Erleichterung über das überstandene Kriegsende erhielt indes bald ein anderes Gesicht. Bücher sah sich u. a. in Plänen enttäuscht, eine Wirtschaftskooperation mit Großbritannien anzustoßen, in der

---

1 Die Angaben folgen der Darstellung in Büchers Korrespondenz im Firmenarchiv AEG-Telefunken (Allgemeine Korrespondenz Hermann Bücher).

2 Hermann Bücher, An Heinrich F. Albert, 16. September 1945. Firmenarchiv AEG-Telefunken 1.2.060 A 5082.

ein Verkauf deutscher Produkte durch britische Stellen dazu hätte dienen sollen, verlorene europäische Absatzmärkte zurückzuerobern.[3] Er beobachtete, dass die Besatzungsmächte offenbar keine klaren wirtschaftspolitischen Pläne hatten und über die zukünftige ökonomische Stellung Deutschlands uneinig waren. Eine anhaltende wirtschaftliche Notsituation war aus seiner Sicht dabei mit politischen Gefahren unmittelbar verknüpft. Die ausbleibende Lösung der Schwierigkeiten – besonders im Transportwesen und der Energieversorgung – drohten aus Büchers Sicht, »den größten Teil der Bevölkerung in die Hände der Russen [zu] treiben«.[4] Auch am eigenen Leib musste Bücher erfahren, dass man auf Seiten der Alliierten im Zweifelsfall eher darauf bedacht war, einen Bündnispartner nicht vor den Kopf zu stoßen, als sich der Unterstützung des Leiters eines der größten deutschen Unternehmen zu versichern. Anfang 1946 wurde Bücher kurzzeitig verhaftet und bald darauf in Hamburg wegen seiner Führung eines wichtigen Betriebs der nationalsozialistischen Rüstungswirtschaft vor den »Zentralausschuss für die Ausschaltung von Nationalsozialisten« geladen. Nach dreimonatiger Untersuchung sprach man ihn frei, wegen sowjetischer Einwendungen verweigerten die britischen Behörden dem Urteil jedoch die Anerkennung. Aufgrund des so in der Schwebe bleibenden Verfahrens war Bücher gezwungen, seinen Vorsitz der AEG aufzugeben. Zunehmend entnervt schrieb er an einen englischen Bekannten: »Sie werden verstehen, daß ich mir die ›Erziehung zur Demokratie‹ anders vorgestellt habe.«[5]

3 Hermann Bücher, An Hermann Heinemann, 8. Juli 1946. Firmenarchiv AEG-Telefunken 1.2.060 A 5082.

4 Hermann Bücher, An Otto Koehn, 12. 6. 1945. Firmenarchiv AEG-Telefunken 1.2.060 A 5082.

5 Hermann Bücher, An Hugh Ledward, 23. Januar 1947. Firmenarchiv AEG-Telefunken 1.2.060 A 5098. In einem weiteren Schreiben an Ledward urteilte Bücher: »Die Art der Administration Deutschlands führt nicht zum Aufbau einer westlichen Demokratie, sondern macht die Menschen reif für den Bolschewismus, der bedauerlicherweise auch im Westen schnelle Fortschritte macht.« Hermann Bücher, An Hugh Ledward, 12. April 1947. Firmenarchiv AEG-Telefunken 1.2.060 A 5098. Tatsächlich stand Bücher zunächst auch in den USA auf einer Liste von NS-Kriegsverbrechern. Vgl. Zeitungsmeldung vom 12. Oktober

Unter dem Einfluss der Widrigkeiten verdüsterte sich Büchers Blick auf die politische und wirtschaftliche Zukunft Deutschlands und Europas zusehends. Er war wie zu Zeiten seiner Tätigkeit als Geschäftsführer des Reichsverbandes der Deutschen Industrie in den 1920er Jahren von der zentralen Bedeutung der Wirtschaft für die Stabilität einer Gesellschaft überzeugt. Nun glaubte er erkennen zu müssen, dass in der entstehenden politischen Parteienlandschaft der Nachkriegszeit kompetente Akteure fehlten, um diesem Umstand Rechnung zu tragen. »Alle Parteien vergessen über ihre Machtkämpfe, die sie in lächerlicher Weise führen, die Sache selbst, um die es geht. Keine Partei hat ein Wirtschaftsprogramm, und keine von ihnen ist infolgedessen in der Lage, die Diskussion auf eine sachliche Basis zu bringen«, schrieb Bücher im Frühjahr 1947 an Hans von Raumer, den früheren Reichswirtschaftsminister in der Regierung Stresemann.[6] Theoretisch nötig schien Bücher der Einbezug von Vertretern der Arbeitgeber und Arbeitnehmer, so wie man es während der Weimarer Republik mithilfe der Zentralarbeitsgemeinschaft versucht hatte (an deren Gründung auch Raumer entscheidend beteiligt gewesen war).[7] Allerdings hielt Bücher unter den Bedin-

---

1945 über den Bericht des Sonderausschusses des USA-Senats (Kilgore Komitee) über die Verantwortung der deutschen Monopole für die faschistischen Kriegsverbrechen [Dok. 281], in: Anatomie des Krieges, hrsg. von Eichholtz / Schumann, S. 493 ff.

6 Hermann Bücher, An Hans von Raumer, 12. 3. 1947. Firmenarchiv AEG-Telefunken, 1.2.060 A 5099. Vgl. ähnlich An Chefarzt Dr. Stroomann, 11. Februar 1947. Firmenarchiv AEG-Telefunken 1.2.060 A 5083–2.

7 Bücher beschrieb die Erfahrungen mit der Zentralarbeitsgemeinschaft rückblickend positiv. Vgl. Bücher, An Herrn Oberstaatsanwalt München I, Betref. Arnold Rehberg, 8. März 1947. Firmenarchiv AEG-Telefunken, 1.2.060 A 5099. Raumer war von der Relevanz der Weimarer Gründung der ZAG auch mehr als drei Jahrzehnte später noch überzeugt: »Es war für die deutschen Staatsbegriffe etwas noch nie Dagewesenes, daß so fundamental wichtige soziale Beziehungen wie die zwischen Arbeitgebern und Arbeitnehmern und ihre politische Legitimation sich nach einer privaten Vereinbarung bestimmten.« Raumer, Die Zentralarbeitsgemeinschaft, S. 112 f. Vgl. auch Rehling, Konfliktstrategie und Konsenssuche, S. 142–157. Zu den erfolglosen Bemühungen um einen »Bundeswirtschaftsrat« in der frühen Bundesrepublik vgl. Nützenadel, Wirtschaftliche Interessenvertretung, S. 229–260.

gungen der Nachkriegszeit eine solche Lösung praktisch für wenig aussichtsreich: Die kooperativen Strömungen in den Gewerkschaften seien durch die Verfolgung in der NS-Zeit weitgehend zerstört, und die Entnazifizierungsverfahren der Alliierten Vertretern würden der Unternehmerseite eine politische Mitarbeit unmöglich machen.[8] Bücher sah nicht zuletzt in seinen persönlichen Schwierigkeiten ein allgemeines Symptom jener Missstände der Nachkriegszeit, die einen politischen und wirtschaftlichen Wiederaufbau in Deutschland erschwerten.

Einen Ausweg aus dieser Lage erkannte Bücher erst, als man ihm vonseiten der amerikanischen Besatzungsbehörden anbot, eine leitende Aufgabe in der deutschen Wirtschaftsverwaltung zu übernehmen. Im Sommer 1947 erhielt er die Genehmigung, seinen Wohnsitz von Hamburg in die amerikanisch besetzte Zone zu verlegen. Hier wurde das Verfahren gegen ihn innerhalb kurzer Zeit mit einem rechtsgültigen Freispruch beendet. Während er zunächst offenbar für eine Funktion zur Verteilung wirtschaftlicher Ressourcen der Bizone im Gespräch war, wurde er 1948 durch eine Stelle der amerikanischen Militärregierung (OMGUS) zum Kommissionsvorsitzenden zur Entflechtung der IG Farben berufen.[9]

Bücher gelangte so in eine leitende wirtschaftspolitische Funktion, der man aufgrund der Verwicklung des IG-Farben-Konzerns in die NS-Herrschaft auch einen hohen symbolischen Stellenwert zusprach. Vor allem aus Sicht von Mitarbeitern des amerikanischen Justiz- und Finanzministeriums war der Konzern für die Bereitstellung von zentra-

8 Vgl. Hermann Bücher, An Hans von Raumer, 12. 3. 1947, sowie An Hans von Raumer, 4. 8. 1947. Firmenarchiv AEG-Telefunken 1.2.060 A 5098. Raumer teilte Büchers Ansicht. Vgl. Hans von Raumer, An Hermann Bücher, 20. März 1947. Ebd.

9 Vgl. Kreikamp, Die Entflechtung der IG Farbenindustrie AG, S. 220–252; Stokes, Von der I.G. Farbenindustrie AG bis zur Neugründung der BASF (1925–1952), S. 355 f. Für die Wende von Büchers Schicksals war offenkundig auch die veränderte wirtschaftspolitische Haltung der USA verantwortlich, galt Bücher doch noch im Oktober 1945 in einem Bericht für den US-Senat als »mitschuldig an den von den Nationalsozialisten in ihrer Sucht nach Weltherrschaft gegen die Völker der Erde verübten Verbrechen«. Vgl. Anatomie des Krieges, hrsg. von Eichholtz / Schumann, S. 493.

len Mitteln für die NS-Kriegsführung verantwortlich und hatte die Zusammenarbeit mit dem Regime zur Ausweitung der eigenen ökonomischen Macht in Europa benutzt.[10] Die Zerschlagung der Monopol- und Kartellstrukturen in der deutschen Chemieindustrie stand in dieser Perspektive für einen grundsätzlichen Neuanfang Westdeutschlands. Westliche Werte von politischer und ökonomischer Freiheit schienen in den westlichen Besatzungszonen nur dann eine Chance zu haben, wenn ökonomische Strukturen, wie sie der IG-Farben-Konzern verkörperte, durch einen funktionierenden Markt der freien Preise und der Konkurrenz ersetzt wurden.

Dass Hermann Bücher in diesem Prozess eine führende Stellung einnehmen sollte, wirkt vor dem Hintergrund seiner Vergangenheit als wirtschaftlicher Interessenvertreter und Konzernchef wie ein großes Missverständnis. Ihm den Vorsitz der Entflechtung eines der größten deutschen Industriekonzerne anzutragen, musste entweder auf einer weitgehenden Unkenntnis der wirtschaftlichen Verhältnisse in Deutschland beruhen oder auf großem Vertrauen in die Anpassungsfähigkeit jenes Teils der deutschen Eliten, von dem man hoffte, dass er sich auf die Errichtung einer neuen wirtschaftlichen und politischen Ordnung einlassen würde. Büchers Rolle in der wirtschaftlichen Reorganisation unter den Vorzeichen der Demokratie wirft so die Frage auf, wie seine aus der Zeit der Weimarer Republik und dem Nationalsozialismus rührenden Erfahrungen und Überzeugungen mit seinen neuen Aufgaben zu vermitteln waren.

10 Die Alliierte Militärregierung urteilte im Juli 1945, die I.G. Farbenindustrie habe sich »durch ihr über die ganze Welt verbreitetes Kartellsystem und ihr Geschäftsgebaren […] an Deutschlands Bestreben nach Welteroberung […] wissentlich beteiligt«. Allgemeine Vorschrift Nr. 2 zur Durchführung des Gesetzes Nr. 52 der Militärregierung (Sperre und Beaufsichtigung von Vermögen), S. 1. Bayer Archiv Leverkusen. IG Farben Entflechtung, C4/31.15. Vgl. auch das Resümee der Vorwürfe bei Stokes, Divide and Prosper, S. 44 f. Für die Perspektive eines beteiligten Akteurs vgl. die Schrift des früheren Vorsitzenden der Anti-Trust Abteilung im US-Justizministerium Borkin, Die unheilige Allianz der I.G. Farben. Eine allgemeine knappe Übersicht bieten Schulz, Entflechtungsmassnahmen und ihre wirtschaftliche Bedeutung und Gramer, Von der Entflechtung zur Rekonzentration.

Kapitalismus ohne Amerikanisierung

Diese Frage ist nicht nur für den Fall Hermann Bücher relevant, sondern stellt sich angesichts einer allgemeinen, von der Forschung ausgemachten Kontinuität in den europäischen Wirtschaftseliten nach 1945. Die Fortsetzung von Büchers Karriere unter den Bedingungen der Nachkriegszeit war keine Ausnahme, sondern stellte den Normalfall der industriellen Führungsgruppen in den westlichen Besatzungszonen dar. So wenig wie der Nationalsozialismus zu einem entscheidenden personellen Umbruch auf der Leitungsebene der Wirtschaft in Deutschland beigetragen hatte, so wenig hatte das Ende des Regimes 1945 nachhaltigen Einfluss auf die Laufbahn der Mehrheit führender Unternehmer und Verbandsleiter.[11] Zwar überlebten einige wichtige Figuren der Weimarer Zeit Nationalsozialismus, Krieg und Nachkriegswirren nicht: Eduard Hamm, der frühere Geschäftsführer des Industrie- und Handelstags, kam bei einem Verhör durch die Gestapo 1944 ums Leben. Jacob Wilhelm Reichert, der frühere Geschäftsführer des Vereins Deutscher Eisen- und Stahlindustrieller, beging nach einjähriger Zeugenhaft während der Nürnberger Prozesse im Januar 1948 Selbstmord.[12] Andere hingegen wie der letzte Geschäftsführer des Reichsverbandes der Deutschen Industrie Ludwig Kastl, der im NS-Regime aufgrund angeblich jüdischer Wurzeln von allen Verbandsfunktionen hatte zurücktreten müssen, wurde bereits kurz vor Kriegsende Vorstandsmitglied der MAN und von 1946 bis 1947 Präsident des Bayerischen Wirtschaftsrats.[13] Jacob Herle, der bis 1934 ebenfalls in der Geschäftsführung des

11 Vgl. Zapf, Wandlungen der deutschen Elite; Joly, Großunternehmer in Deutschland; Erker, Industrie-Eliten, S. 9 f.; Ziegler, Business Elites in the Twentieth Century, S. 73–83.

12 Vgl. Hardtwig, Freiheitliches Bürgertum, S. 426–432; Brüninghaus, Reichert, S. 313.

13 Kastl blieb während des NS-Regimes Aufsichtsratsmitglied verschiedener Banken und Unternehmen, war jedoch u. a in seiner Funktion als Vorstandsmitglied der Bayerischen Vereinsbank Repressalien durch den Stabsleiter des Reichsschatzmeisters Hans Saupert ausgesetzt, der ihn als »politisch untragbar« diffamierte. Vgl. den Briefwechsel zwischen Ludwig Kastl und Paul Reusch, hier besonders Kastl an Reusch, Berlin 13. Juni 1938. Historisches Archiv der

Reichsverbandes der Deutschen Industrie tätig gewesen war, geriet nach dem Krieg in sowjetische Gefangenschaft und wurde erst 1952 entlassen. Bereits kurz nach seiner Rückkehr berief man ihn in den Aufsichtsrat einer Reihe von Unternehmen der Chemieindustrie und der Versicherungsbranche.[14] Clemens Lammers, der trotz kritischer Beobachtung durch das Regime noch bis 1937 eine prominente Rolle in der Internationalen Handelskammer gespielt hatte, wurde nach dem Krieg u. a. Aufsichtsratsvorsitzender der Schering AG.[15]

Viele Vorstands- und Aufsichtsratsmitglieder der großen Unternehmen und Betriebe überlebten den Krieg und konnten nach bald absolviertem Entnazifizierungsverfahren Posten an ihrer alten Arbeitsstätte wiedereinnehmen. Dies galt nach der Aufhebung der Kriegsverbrecher-Sperrklausel von 1956 sogar für in den Nürnberger Prozessen verurteilte Unternehmer und Aufsichtsratsmitglieder großer Konzerne. Von etwa 1000 Mitgliedern der Vorstände und Aufsichtsräte in den 50 größten Industrieunternehmen aus dem Jahr 1942 waren knapp 40 % 1953 wieder auf ihrem alten Posten – und dies obwohl die Gremien nach Kriegsende ihre Mitgliederzahl stark verringerten.[16] Wenn Industrielle nach 1945 aus der Führungsriege ausschieden, geschah dies häufig altersbedingt und schuf vor allem betriebseigenen Nachwuchskräften Platz, deren wirtschaftliche Erfahrungen von den Bedingungen eines autoritären Regimes und einer organisierten Rüstungswirtschaft geprägt waren. Eingriffe der Militärregierung oder gar ein Selbstreinigungsprozess der Wirtschaft hatten hingegen kaum Einfluss auf Veränderungen.[17]

Gutehoffnungshütte (Rheinisch-Westfälisches Wirtschaftsarchiv zu Köln). Nachlass Paul Reusch. Nr. 400101290/24. Vgl. auch Jaeger, Kastl, S. 323. Zu den Hintergründen des Konflikts um die Bayerische Volksbank vgl. Marx, Paul Reusch und die Gutehoffnungshütte, S. 405 ff.

14 Vgl. Herrmann, Jacob Herle, S. 625.

15 Vgl. Hamann, Die Schering-AG 1945 bis 1949, S. 63.

16 Vgl. Lindner, Hoechst, S. 349–375; Schanetzky, Unternehmer, S. 73–126; Wiesen, West German Industry and the Challenge of the Nazi Past, S. 67–79.

17 Im Einzelfall konnte Ludwig Kastl allerdings darauf drängen, dass frühere NS-Parteimitglieder aus Unternehmensvorständen entlassen wurden: »Der Aktienverein hat zwei Vorstandsmitglieder, die Mitglieder der NSDAP bzw. einer ihrer

Angesichts der personellen Kontinuität trifft die Frage nach der ideologischen und praktischen Neuorientierung von Unternehmervertretern einen zentralen Aspekt der Erklärung der politisch-ökonomischen Ordnung in Westdeutschland nach dem Zweiten Weltkrieg. Insbesondere stellt sich die bereits im Fall von Hermann Bücher aufgeworfene Frage, inwieweit Unternehmervertreter auf der Basis ihrer Überzeugungen und Vorstellungen zu einer Änderung ökonomischer Strukturen und zu einer Anpassung an demokratische Verhältnisse bereit waren.[18]

Ein erklärtes Ziel der angloamerikanischen Besatzungsmächte war die Auflösung einer wirtschaftlichen Ordnung in Deutschland, die die Entfaltung eines freien Marktes verhindert hatte. Indem man Handels- und Produktionsbarrieren aus dem Weg zu räumen gedachte, hoffte man auf eine Steigerung der industriellen Produktion und damit des allgemeinen Wohlstands – ein Modell, mit dem man auch in den USA selbst den direkten Umgang mit gesellschaftlicher und politischer Ungleichheit vermieden hatte.[19] Laut Volker Berghahn standen Entscheidungsträger dabei unter dem Einfluss der Vorstellung, dass eine Wirtschaft auf der Basis von Konkurrenz und Wettbewerb Voraussetzung für den Parteienpluralismus einer funktionierenden Demokratie sei. Ihre ordnungspolitischen Maßnahmen sollen dieser Interpretation zufolge einen nachhaltigen Mentalitätswechsel der deutschen Unternehmer eingeleitet haben.[20] Dass Bücher sich 1948 bereit erklärte, den

Gliederungen waren. […] Es genügt […] nicht, daß die betreffenden Personen ihre Tätigkeit einstellen, das Unternehmen muß von sich aus die Entfernung bzw. Ausschließung vornehmen.« Ludwig Kastl, An Hermann Reusch, 10. 12. 1946. Historisches Archiv der Gute Hoffnungshütte (Rheinisch-Westfälisches Wirtschaftsarchiv zu Köln) Nr. 400101290/106.

18 Eine mentale Wende der westdeutschen Eliten nach 1945 hat diagnostiziert: Hayse, Recasting West German Elites, S. 209–239.

19 Vgl. Maier, The Politics of Productivity, S. 121–152.

20 Wiederkehrender Gewährsmann Berghahns für diese Vorstellung ist Thurman Arnold, der bis 1943 im amerikanischen Justizministerium an einer Anti-Trust-Gesetzgebung arbeitete. Vgl. Berghahn, Zur Amerikanisierung der westdeutschen Wirtschaft, S. 233; ders., Umbau im Wiederaufbau, S. 69. Vgl. für eine vorsichtigere Einschätzung Hayse, Recasting West German Elites, S. 107 f.

Dekartellisierungsprozess der IG Farben zu leiten, der neben der Entflechtung der Vereinigten Stahlwerke zum Kern des amerikanisch-britischen Versuchs einer Wirtschaftsreform in Deutschland zählte, könnte auf seine Bereitschaft zu einer entsprechenden ökonomischen und politischen Neuorientierung hindeuten. Seine Bereitschaft, die wirtschaftliche Basis des neuen demokratischen Staates mitzutragen, würde dann jene Verwandlung von Wertevorstellungen illustrieren, die in der Forschung als »Amerikanisierung« der westdeutschen Industrieeliten zusammengefasst worden ist.[21]

Allerdings wird das Gedankenmodell der Amerikanisierung als Prozess einer Übernahme liberaler Institutionen von Marktwirtschaft und Demokratie bereits seit geraumer Zeit kritisiert. Dabei lassen sich drei Richtungen der Kritik unterscheiden. Zum einen bestreiten Autoren wie Paul Erker und Werner Abelshauser, dass amerikanische Neuerungspläne in der Nachkriegszeit tatsächlich zu einer Veränderung der alten historischen Prägungen in Westdeutschland führten. Aus dieser Sicht sorgte die während der Korea-Krise von 1950 nicht zuletzt von den USA geforderte Mobilisierung der westdeutschen Industrie dafür, dass eine überkommene Form der Arbeitsorganisation und des Korporatismus erneut handlungsleitend wurde, die amerikanischen Reformvorstellungen grundlegend widersprach.[22] Während Abelshauser in seiner Argumentation auf eine bis ins 19. Jahrhundert zurückreichende nationalgeschichtliche Besonderheit des Kapitalismus in Deutschland abzielt, erkennen Autoren wie Peter Hall, Barry Eichengreen und andere in der Koordination wirtschaftlicher Akteure ein spezifisches Phänomen der Nachkriegszeit, das die westeuropäische Wirtschaft insge-

---

21 Vgl. Berghahn, The Debate on »Americanization« Among Economic and Cultural Historians, S. 107–130; ders., American Big Business in Britain and Germany, S. 2 ff. Vgl. allgemein auch Gassert, Amerikanismus, S. 531–561; Doering-Manteuffel, Wie westlich sind die Deutschen?, S. 48 f.

22 Vgl. Erker, »Amerikanisierung« der deutschen Wirtschaft?, S. 137–145; Abelshauser, Deutsche Wirtschaftsgeschichte seit 1945, S. 169 ff.; ders., Kulturkampf, S. 93 ff. Das Argument zum ordnungspolitischen Wandel im Zuge der Korea-Krise bringt bereits Maier, Politics of Productivity, S. 618. Vgl. insgesamt auch Bührer, Auf eigenem Weg, S. 181–201.

samt von einem liberalen Marktmodell in den USA unterschied. Für sie hat vor allem die Erinnerung an die Konflikte der Zwischenkriegszeit und die Fortdauer von Klassengegensätzen in der Politik nach 1945 dafür gesorgt, dass verschiedene Akteursgruppen sich zu einer wirtschaftlichen Kooperation entschlossen und damit eine Alternative zum anglo-amerikanischen Kapitalismusmodell der freien Konkurrenz schufen. Die Verlagerung von arbeitsrechtlichen Fragen aus der Parteipolitik in die Tarifautonomie verhinderte demnach das Wiederaufleben früherer selbstzerstörerischer Auseinandersetzungen. Die USA tolerierten diese Entwicklung demnach ebenso wie die wirtschaftlichen Vereinbarungen zur Gründung der europäischen Wirtschaftsgemeinschaft, um stabile Bündnispartner gegen die Sowjetunion zu gewinnen.[23] Anders als bei Abelshauser war es hier nicht eine bis ins 19. Jahrhundert zurückreichende deutsche Tradition, sondern ein westeuropäisches Koordinationsmodell der Nachkriegszeit, das einer nachhaltigen »Amerikanisierung« im Weg stand.

Beide Einwände gegen das Amerikanisierungskonzept gehen dabei von einem Verständnis der Politischen Ökonomie aus, dem zufolge die Wirtschaftsordnung in Deutschland und / oder Westeuropa nach 1945 als regional geschlossenes und in sich stabiles Gefüge einer besonderen Variante des Kapitalismus aufzufassen ist. Aber auch die Vertreter der Amerikanisierungsannahme transportieren mit ihrem Konzept die Vorstellung eines konsistenten Systems, das nach dem Zweiten Weltkrieg von den Wirtschaftsakteuren in Deutschland übernommen werden konnte und fortan ihr Handeln bestimmte. Beide Deutungen vernachlässigen damit tendenziell das Zusammenspiel von Kontinuität und Wandel, dem jede kapitalistische Ordnung beständig unterworfen ist. Sie bleiben von modernisierungstheoretischen Vorannahmen bestimmt, mit denen entscheidende Faktoren der geschichtlichen Entwicklung in Westeuropa nicht in den Blick geraten. Diese Vorannahmen legen in der Perspektive der »Amerikanisierung« ein westliches Entwicklungsziel aus der angeblichen Interdependenz von Demokratie

23 Hall, The Political Origins of Our Economic Discontents, S. 131 f.; Eichengreen, The European Economy Since 1945, S. 32 ff.

und Kapitalismus fest, auf das man sich zubewegen oder von dem man abweichen kann, das selbst jedoch unhistorisch bleibt, weil es den Endpunkt des geschichtlichen Fortschritts markiert.[24] Kritiker wie Abelshauser entwerfen gegen diese Vorstellung eine alternative Moderne, die damit den modernisierungstheoretischen Rahmen jedoch nicht verlässt, sondern eine Variante aus der Abweichung von einem liberalen Marktkapitalismus ableitet.[25]

Statt sich auf die Szenarien einer amerikanischen oder alternativen Moderne einzulassen, gilt es, den historischen Veränderungsprozess nachzuvollziehen, dem wirtschaftliches Handeln in Westeuropa aufgrund der dem Kapitalismus eigenen Dynamik unterlag. Diese Dynamik war in wichtiger Hinsicht durch das Verhältnis zwischen Wirtschaft und Staat bestimmt. Die Gründungswelle nationaler und internationaler Wirtschaftsverbände nach dem Ersten Weltkrieg, die von Verbandsvertretern ausgebildete Sicht auf den Kapitalismus, die Integration von Wirtschaftsvertretern in die Außenwirtschaftspolitik und die Rolle von Wirtschaftsorganisationen in der NS-Rüstungs- und Besatzungswirtschaft veränderten einerseits die Handlungsformen von Wirtschaftsakteuren der 1930er und 1940er Jahre und schufen damit andererseits zugleich spezifische Voraussetzungen für jede mögliche Entwicklung in der Nachkriegszeit.[26] Ihr Blick war einerseits auf den Staat, andererseits auf die internationale Konkurrenz gerichtet und reichte damit immer auch über nationalstaatliche Grenzen hinaus. Für die Analyse der sich daraus ergebenden Dynamik ist die Perspektive der Zeitge-

24 Vgl. zu diesem Vorstellungskomplex kritisch Iversen, Capitalism and Democracy, S. 601–623.

25 Vgl. für die Kritik am Konzept der alternativen Moderne die Überlegungen bei Knöbl, Multiple Modernities and Political Sociology, S. 215–227.

26 In diesem Sinn ist am Amerikanisierungskonzept kritisiert worden, dass es zu wenig Raum dafür lässt, dass jeder Rezeptionsvorgang nur auf der Basis bestehender Voraussetzungen möglich ist, die das Rezipierte ihrerseits verwandeln. Vgl. Nolan, Varieties of Capitalism und Versionen der Amerikanisierung, S. 96–110; Berghoff, Entrepreneurship under Cooperative Capitalism, S. 98–128. Zum Versuch einer abgewogenen Definition zur Amerikanisierung in Europa vgl. Schröter, Americanization of the European Economy, S. 2–7.

nossen und ihre Vorstellungswelt zentral, die sich in einem Modell der Veränderung von Kapitalismus fassen lässt. Demnach transformiert das Handeln wirtschaftlicher Akteure bestehende Normen im Kapitalismus kontinuierlich, weil die Suche nach wirtschaftlichen Vorteilen staatlich oder gesellschaftlich eingerichtete Grenzen umdeutet oder umgeht und damit eine neue institutionelle Regulierung provoziert, die eine andere Ausgangslage herbeiführt. Das allgemeine Ziel unternehmerischer Bestrebungen ist dabei nicht der Wegfall aller staatlich-gesellschaftlichen Handlungseinschränkungen, sondern größtmöglicher Schutz der eigenen Interessen vor der Unsicherheit, die durch die wirtschaftliche Konkurrenz entsteht. Bestehende institutionelle Regulierungen von wirtschaftlichem Handeln werden somit danach beurteilt, inwieweit ihr Erhalt oder ihre Veränderung dazu führen würde, dass eigene Interessen nicht mehr geschützt werden.[27] Die wirtschaftlichen Reformpläne der Militärbehörden und die Begründung demokratischer Verhältnisse in den westlichen Besatzungszonen Deutschlands müssen aus der Perspektive einer solchen Einschätzung analysiert werden, die dabei nicht zuletzt von der eigenen Praxis und den Erfahrungen in der Vergangenheit angeleitet wurde.

Jeder Versuch einer Liberalisierung des Marktes musste im Europa nach dem Zweiten Weltkrieg in der Erfahrungswelt von Akteuren verarbeitet werden können, die in Teilen seit mehr als einem Jahrzehnt nicht mehr in einem System freier Preise und Konkurrenz gearbeitet hatten und mit einem solchen System häufig die Ursachen der Weltwirtschaftskrise verbanden. Eine Transformation wirtschaftlicher Wertevorstellungen zugunsten eines liberalen Marktes musste also Überzeugungen überwinden oder integrieren, die sich aus einem Hintergrund speisten, der vielfach von den Bemühungen um einen koordinierten Kapitalismus gekennzeichnet war. Zugleich spielte nach 1945 die Aussicht auf einen demokratischen Staat eine nicht zu unterschätzende Rolle für die zeitgenössischen Erwartungen und sorgte dafür, dass man allgemein mit einer möglichen Anpassung bekannter Struk-

27 Vgl. Streeck, Institutions in History, S. 659–686; Beckert, Capitalism as a System of Expectations, S. 323–350.

turen an ein neues politisches System rechnete. Die Koordination des Marktes war zuvor unter den Bedingungen eines autoritären Systems erfolgt. Zwar hatten das NS-Rüstungsprogramm und die Kriegswirtschaft in der Praxis Möglichkeiten eines Ausbaus der wirtschaftlichen Selbstverwaltung geschaffen, Wirtschaftsvertreter jedoch zugleich zu konstanter Vorsicht gegenüber staatlichen Kontroll- und Einflussversuchen genötigt. Ihre Koordinationsbestrebungen waren schon in der Zwischenkriegszeit durch den Anspruch gerechtfertigt worden, an Stelle des Staates öffentliche Aufgaben übernehmen zu können. Hierzu hielten sie eine gewisse Unabhängigkeit für erforderlich, deren Verteidigung in der NS-Kriegswirtschaft nicht gesichert schien. Die Nachkriegsdemokratie schuf in dieser Hinsicht neue Bedingungen.

Der Fall Hermann Bücher führt das Zusammenspiel dieser Faktoren in symptomatischer Weise vor Augen. Bücher glaubte nicht an die Notwendigkeit, wirtschaftliche Koordination in der Demokratie aufgeben zu müssen. Den Gedanken einer prinzipiellen Verbindung von liberalem Markt und politischer Freiheit sucht man in seinen Plänen und den von ihm entworfenen Zukunftsperspektiven nach dem Krieg vergeblich. Denn Bücher ließ sich nicht auf den Vorsitz der Kommission zur Entflechtung der IG Farben ein, um eine liberale, marktwirtschaftlich inspirierte Doktrin umzusetzen und damit zum Aufbau einer grundsätzlich neuen politisch-ökonomischen Struktur in Westdeutschland beizutragen. An einen früheren Angestellten der BASF schrieb er, angesichts des amerikanischen Vorhabens, die IG Farben in 50 bis 75 Einzelunternehmen aufzuspalten, zunächst gezögert zu haben, den Posten zu übernehmen. Dann habe er sich entschieden, die Funktion zu nutzen, um die Zerschlagung des von Bosch gegründeten Konzerns nach Kräften zu verhindern. »Ich habe mich dann doch entschlossen, dieses Amt zu übernehmen in Erinnerung an meinen Freund Carl Bosch. Sie werden Verständnis dafür haben, daß ich meinerseits alles zu tun bereit bin, um das, was er aufgebaut hat, nicht vollkommen in Atome zerfallen zu lassen.«[28]

28 Hermann Bücher, An Eysten Berg, 3.4.1950. Firmenarchiv AEG-Telefunken 1.2.060 A 5180.

Durch die Übertragung leitender Aufgaben in der Dekartellisierung konnte Bücher ab 1948 somit zwei von ihm seit den 1920er Jahren propagierte, unmittelbar miteinander verknüpfte Überzeugungen unter neuen Bedingungen in die Tat umsetzen: Zum einen zu einem koordinierten Kapitalismus beitragen, indem er die geplante Zerschlagung der IG Farben verhinderte; zum anderen als Wirtschaftsvertreter eine von den Behörden delegierte, quasiöffentliche Funktion erfüllen. In der Nachkriegszeit bedeutete dies zugleich, an den ökonomischen Grundlagen eines demokratischen Staates mitzuarbeiten, der nicht dem Modell einer modernisierungstheoretischen Gleichung von Demokratie und Kapitalismus entsprach.

Im Folgenden soll gezeigt werden, dass Bücher in seiner Haltung und Tätigkeit kein Einzelfall war, sondern für Wirtschaftsvertreter in Deutschland und Frankreich stand, die seit den 1920er Jahren in der Koordination der Marktteilnehmer die Zukunft des Kapitalismus erblickten. Für sie war diese wirtschaftspolitische Konzeption keineswegs einem demokratischen Neuanfang entgegengesetzt, sondern konnte sich in den demokratischen Staat integrieren. Die Politische Ökonomie der Nachkriegszeit entstand somit aus einem Wechselspiel geschichtlich spezifischer Varianten von Kapitalismus und Demokratie. Aus der Umstellung auf die neuen politischen Bedingungen ging eine Veränderung ökonomischer Ansichten hervor, die ihrerseits auch auf die Form der Demokratie zurückwirkte. In der Konsequenz wurden neben Parteien und Parlamenten nach 1945 Wirtschaftsorganisationen und Unternehmervertreter zu wichtigen Teilnehmern demokratischer Entscheidungen.[29]

Diese Entwicklung setzte voraus, dass die quasistaatliche Funktionalisierung von Unternehmerorganisationen und Interessenvertretern, die in der Zeit des Nationalsozialismus und des Zweiten Weltkriegs gestärkt worden war, unter der alliierten Besatzung nicht endete, sondern fortbestand. Die Überschneidung staatlicher und privatwirtschaftlicher Interessen wurde in der Nachkriegszeit zu einem gestalten-

29 Vgl. für diese These: Conway, The Rise and Fall of Europe's Democratic Age, S. 83 f.

den Element der wirtschaftlichen und politischen Ordnung der Bundesrepublik, wie am Beispiel der Entflechtung des IG-Farben-Konzerns deutlich wird: Der entstehende westdeutsche Staat nutzte die Indienstnahme von Wirtschaftsvertretern wie Hermann Bücher durch die Alliierten, um sich die Existenz exportstarker Chemiekonzerne zu sichern. Gleichzeitig erhielten Unternehmervertreter damit eine wichtige Rolle in grundlegenden wirtschaftspolitischen Weichenstellungen der bundesrepublikanischen Demokratie. Diese Entwicklung reichte über den nationalen Rahmen hinaus und traf auf vergleichbare Bestrebungen in Frankreich, wo Unternehmerorganisationen nach 1945 zum Bestandteil staatlicher Wirtschaftspläne wurden und dementsprechend praktische Mitsprache einfordern konnten. Diese Mitsprache manifestierte sich auf europäischer Ebene in der Gründung deutsch-französischer Wirtschaftsorganisationen und deren Einfluss auf die Europäische Gemeinschaft für Kohle und Stahl sowie auf die deutsch-französische Kooperation in der Begründung einer koordinierten Chemieindustrie.

Kontinuitäten in der Nachkriegszeit

Eine vom amerikanischen Präsidenten der Internationalen Handelskammer Winthrop Aldrich einberufene Kommission kam bereits im Frühjahr 1947 wie Hermann Bücher zu dem Schluss, dass die Wirtschaftsverwaltung in Deutschland durch die Besatzungsmächte nicht funktionierte und baldmöglichst von deutschen Stellen übernommen werden müsste. Unmittelbarer Hintergrund dieser Einschätzung war der erneute Rückgang der Industrieproduktion in allen deutschen Besatzungszonen im zweiten Nachkriegswinter.[30] Aus Sicht der Kommission sorgten indes nicht Engpässe der Kohleversorgung, sondern vor allem die gegen Unternehmer gerichteten Entnazifizierungsverfahren für Schwierigkeiten. Hierdurch sei ein unnötiger Mangel an kompetenten Führungskräften entstanden, die für die Übernahme

30 Vgl. Abelshauser, Deutsche Wirtschaftsgeschichte, S. 106–114.

verantwortungsvoller Posten dringend benötigt würden.[31] In einer offiziellen Erklärung verband man diese Einschätzung mit der Warnung, dass der wirtschaftliche Aufschwung der Welt und besonders der Nachbarstaaten erheblich verlangsamt würde, wenn ein friedliches Deutschland nicht erneut einen angemessenen Platz in der europäischen Wirtschaft erhalte.[32] Dieses Urteil stieß unter Wirtschaftsvertretern in Deutschland verständlicherweise auf Befriedigung. So schrieb der frühere Geschäftsführer des Reichsverbandes der Deutschen Industrie Ludwig Kastl an Paul Reusch: »Der Bericht, den die Internationale Handelskammer über Deutschland herausgegeben hat, ist eine der besten Sachen, die in den letzten Monaten erschienen sind.«[33] Kastl gehörte zu diesem Zeitpunkt bereits einem zunehmend größeren Kreis von früheren Unternehmervertretern an, die von den westlichen Alliierten für die Lösung wirtschaftlicher Fragen und Schwierigkeiten der Nachkriegszeit herangezogen wurden.

Die britische Militärverwaltung gelangte bereits nach kurzer Zeit zu der Überzeugung, nur mithilfe der Expertise von erfahrenen Unternehmern die Versorgungsprobleme der Nachkriegszeit meistern und die Industrieproduktion wieder in Gang bringen zu können. Trotz anders gerichteter offizieller Richtlinien suchte bald auch das amerikanische Besatzungsregime nach praktikablen Möglichkeiten einer Wiederan-

31 Vgl. *L'Économie Internationale,* Vol. 13 N° 2 (Avril 1947, Supplément), S. 2 u. S. 7. Die Kommission wurde Ende 1946 eingerichtet und umfasste neben Vertretern aus den USA und Großbritannien nur Delegationsmitglieder aus westlichen und nördlichen Nachbarstaaten Deutschlands. Der Kommissionsbericht sollte nach dem Willen des Verwaltungsrats der IHK in besonders hoher Auflage gedruckt werden, um seine hohe Verbreitung sicher zu stellen. Vgl. 65th Session of the Council of the International Chamber of Commerce. Minutes, 26. 12. 1946, sowie 67th Session of the Council of the International Chamber of Commerce. Minutes, 20. 11. 1947. Archives de la Chambre de Commerce Internationale, Paris.

32 Vgl. *L'Économie Internationale.* Informations de la Chambre de Commerce Internationale vol. 12 N° 2 (Juillet 1946), S. 8.

33 Ludwig Kastl, An Paul Reusch (12. 11. 1947). Historisches Archiv der Gutehoffnungshütte (Rheinisch-Westfälisches Wirtschaftsarchiv zu Köln). Nr. 400101290/106

kurbelung der Wirtschaft. Zum einen erhielten die Handelskammern und Branchenverbände zu diesem Zweck Aufgaben in der Lenkung und Planung des wirtschaftlichen Wiederaufbaus. Zum anderen wurden Stellen der Wirtschaftsverwaltung häufig mit Vertretern der Unternehmerverbände besetzt.[34] Damit griff man auf Muster zurück, die in der nationalsozialistischen Rüstungspolitik entstanden und unter den Bedingungen der Kriegswirtschaft ab 1942 verstärkt worden waren.

Anders als es die Einrichtung der Funktion eines Generalbevollmächtigten für die Kriegswirtschaft, der Vierjahresplanbehörde oder des Wehrwirtschafts- und Rüstungsamts vermuten lassen könnte, verfügte das NS-Regime auch zu Beginn des Zweiten Weltkriegs über keine staatlichen Instrumente zur Lenkung und Organisation der Rüstungswirtschaft. Die verschiedenen Wehrmachtsteile arbeiteten vielmehr in Konkurrenz zueinander, während mittlere Unternehmen mit großen Konzernen um Einfluss auf Rüstungsinspektoren und lokale Parteiinstanzen rangen, ohne dass Entscheidungskompetenzen in der Fertigung klar verteilt waren.[35] Innerhalb der NS-Führung herrschte Uneinigkeit darüber, ob die Kriegswirtschaft durch Kommandostrukturen geführt werden sollte oder ob man damit den »deutschen Sozialismus« des kleinen und mittleren Unternehmertums unter »bolschewistischen« Praktiken begrub.[36]

In der Forschung galt lange Zeit erst die Übernahme des Rüstungsministeriums durch Albert Speer Anfang 1942 als Wende hin zu einer Steigerung der Produktivität durch eine Neuorganisation der Industrie – eine Darstellung, die unter Speers Anleitung bereits die NS-Propaganda verbreitet und als »Rüstungswunder« bezeichnet hatte.[37] Für

34 Vgl. zusammenfassend Plumpe, Die Unternehmerverbände im Transformationsprozeß nach dem Zweiten Weltkrieg, S. 75–87, sowie Bührer, Unternehmerverbände, S. 140–168.

35 Vgl. Herbst, Der Totale Krieg und die Ordnung der Wirtschaft, S. 111 ff.; Müller, Die Mobilisierung der deutschen Wirtschaft für Hitlers Kriegführung, S. 386 ff.

36 Vgl. zusammenfassend jetzt: Kitchen, Speer, S. 106 f.

37 Vgl. u. a. Tooze, Ökonomie der Zerstörung, S. 635–638; Scherner / Streb, Das Ende eines Mythos?, S. 172–196.

die hier im Zentrum stehenden Fragen ist es unerheblich, ob Speer die Waffenproduktion tatsächlich nachhaltig in die Höhe treiben und damit entscheidende Mittel zu einer Verlängerung des Krieges bereitstellen konnte. Wichtig ist vor allem der Umstand, dass Speer jene Neuverteilung der Funktionen in der Rüstungsindustrie übernahm und weiter ausbaute, die sein Vorgänger Fritz Todt unmittelbar vor Speers Amtsantritt eingeführt hatte. Durch diese Maßnahmen wurde die bereits bestehende Tendenz verstärkt, die Kompetenzen unternehmerischer Organisationen gegenüber ministeriellen und militärischen Stellen zu stärken. Nach dem Krieg war es aus diesem Grund kein Zufall, dass man auf Strukturen der wirtschaftlichen Selbstverwaltung zurückgreifen konnte, die über Erfahrungen in der Übernahme allgemeiner Aufgaben der Wirtschaftsorganisation verfügten.[38]

Spätestens nach dem Scheitern der militärischen Offensive vor Moskau im Dezember 1941 war deutlich, dass ohne eine Steigerung der Rüstungsproduktion Deutschland den Krieg in naher Zukunft verlieren würde. Eine entscheidende Rolle in den Bemühungen um eine Neuorganisation der Rüstungsindustrie spielte die Reichsgruppe Industrie, unter deren Ägide Anfang 1942 konkrete Pläne zu einer Rationalisierung der Produktion erarbeitet wurden. Fritz Todt erklärte während der gemeinsamen Beratungen im Januar und Februar 1942 ausdrücklich, dass die Industrie zukünftig selbst für die Verteilung von Rohstoffen, die Vergabe von Aufträgen, die Bereitstellung von Arbeitskräften und die Konzentration auf »Bestleistungsbetriebe« zuständig sein sollte.[39] Die damit angestrebte Zentralisierung von Funktionen in

38 Vgl. Plumpe, Vom Plan zum Markt, S. 58; Prowe, Economic Democracy in Post-World War II Germany, S. 451–482.

39 Vgl. hierzu Eichholtz, Geschichte der deutschen Kriegswirtschaft 1939–1945, S. 298 ff., sowie ausführlich Müller, Die Mobilisierung der deutschen Wirtschaft, S. 673 ff., Todt erklärte im Großen Beirat der Reichsgruppe Industrie Anfang 1942, es sei nötig, »daß die Selbstverwaltung der Wirtschaft eingeschaltet wird. Die Wirtschaft selbst hat Vorschläge zu machen, wie die Konzentration der Fertigung, d. h. die rationellste Ausbeute erzielt wird.« Aus Aufzeichnungen über die Sitzung des Großen Beirates der Reichsgruppe Industrie am 13. Januar 1942 zur weiteren Entwicklung des staatsmonopolistischen Leitungs-

den Händen von privaten Wirtschaftsakteuren entsprach Forderungen, die vonseiten der Industrieverbände bereits seit Beginn des Krieges wiederholt mahnend vorgebracht worden waren. Aus ihrer Sicht waren weder die verschiedenen Wehrmachtsteile in der Lage, ihre Aufträge aufeinander abzustimmen, noch zeigten sich die individuellen Hersteller bereit, eine Reduktion der produzierten Typen von Lastwagen, Generatoren oder elektrischen Schaltern vorzunehmen, weil damit der Wert spezifischer Produktionsmöglichkeiten in den eigenen Betrieben unterminiert wurde.[40] Vor diesem Hintergrund erklärte Hermann Bücher auf einer Besprechung des Wehrwirtschafts- und Rüstungsamts bereits im Dezember 1939, dass die Vielzahl von involvierten behördlichen und unternehmerischen Stellen zu erheblichen Verzögerungen in der Herstellung führe. Zur Beseitigung der Mängel und Steigerung der Rüstungsproduktion forderte er eine Vereinheitlichung der wirtschaftlichen Lenkungsaufgaben und hatte dabei insbesondere den Einsatz von fachkundigem Personal aus der Privatwirtschaft im Blick: »Notwendig ist vor allem eine einheitliche Führung der Wirtschaft und eine denkbar einfache Organisation. Dann wird sich aus der Industrie, die ein sehr williges Organ ist, eine optimale Leistung herausholen lassen. Eine Stelle muß den Gesamtbedarf der Wehrmacht kennen, die Übersicht über die gesamten vorhandenen Rohstoffe haben und endgültig über deren Verwendung entscheiden, eine Stelle muß nach einheitlichen Gesichtspunkten klar und unzweideutig die Größenordnung und Dringlichkeit des Bedarfs verfügen.«[41]

---

systems nach der Niederlage vor Moskau, in: Anatomie des Krieges, hrsg. von Eichholtz / Schumann, S. 373.

40 Vgl. die Erklärungen zu einer notwendigen Typenreduktion bei Erwin Junghans, Die Betreuung der Verbraucher als Aufgabe der Selbstverwaltung der gewerblichen Wirtschaft, in: Mitteilungen für die Mitglieder der Reichsgruppe Industrie, Anlage zu Heft 11 (1941).

41 Aus der Aktennotiz des Wehrwirtschafts- und Rüstungsamtes des OKW über die Besprechung am 18. Dezember 1939 mit führenden Vertretern des deutschen Monopolkapitals über die Schaffung einer einheitlichen staatsmonopolistischen Leitung in der Kriegswirtschaft, in: Anatomie des Krieges, hrsg. von. Eichholtz / Schumann, S. 238.

Die unter Todts Führung veranlassten Maßnahmen zur Restrukturierung der Rüstungsindustrie nahmen sich solcher Forderungen an. Im Februar 1942 entstanden zunächst fünf »Hauptausschüsse« im Ministerium für Bewaffnung und Munition zur Zusammenfassung der Produzenten unterschiedlicher Rüstungsprodukte, die von Vertretern der Reichsgruppe Industrie geführt wurden. Ihr Leiter Wilhelm Zangen übernahm den Hauptausschuss IV für Allgemeines Wehrmachtsgerät, durch den nun auch die zivile Verarbeitungsindustrie in eine Organisation der Rüstung einbezogen werden konnte und diese dem vorherigen Einfluss des Reichswirtschaftsministeriums entzogen wurde.[42] Die Zahl der Hauptausschüsse wurde sukzessive erweitert, sodass ihre Zuständigkeit bis zum Herbst 1943 die gesamte gewerbliche Wirtschaft umfasste. Neben ihnen entstanden »Hauptringe«, die nicht nach Rüstungsgütern, sondern nach industriellen Branchen wie Eisenverarbeitung oder Elektrotechnik gegliedert waren. Sie waren den Hauptausschüssen mit jeweiligen Gruppen zugeordnet und sollten Zulieferungen in den unterschiedlichen Rüstungssparten sicherstellen. Gemeinsam waren diese Organe für die Beschränkung der produzierten Typen, die Genehmigung von Aufträgen, die Abstimmung verschiedener Aufträge mit vorhandenen Herstellungskapazitäten und die Konzentration auf »Bestbetriebe« zuständig. Zudem sollten sie die Verteilung von Rohstoffen, Halbfertigwaren und Subkomponenten sicherstellen und konstant weitere Vorschläge entwickeln, wie die Produktion rationaler gestaltet werden könnte.[43]

Das von Speer nach Todts Tod im Februar 1942 übernommene Konzept der »Selbstverantwortung der Industrie« beinhaltete, dass den

42 Vgl. Müller, Mobilisierung der deutschen Wirtschaft, S. 652, sowie Kahn, Steuerung der Wirtschaft durch Recht, S. 405.

43 Vgl. die Beilage zum System der Ausschüsse und Ringe in: Eichholtz, Geschichte der deutschen Kriegswirtschaft, Bd. 2.2, S. 302–321. Vgl. auch: Aus der geheimen Aktennotiz von Karl Albrecht, Geschäftsführer der Wirtschaftsgruppe Feinmechanik und Optik, über die Besprechung von Wilhelm Zangen mit den Geschäftsführern der Wirtschaftsgruppen am 5. März 1942 über die Rationalisierung der Rüstungsindustrie, in: Anatomie des Krieges, hrsg. von Eichholtz/Schumann, S. 385–386.

Ausschüssen und Ringen allein Vertreter der Unternehmerschaft vorsaßen. Für die Verwaltungsaufgaben standen nur knapp 200 staatliche Beamte im Ministerium, aber eine Vielzahl an Kräften aus der Industrie zur Verfügung.[44] Wie bereits in der vorherigen Organisation der Fachverbände dominierten dabei die größeren Betriebe, die in der Regel den Vorsitzenden in gleich mehreren Ausschüssen und Ringen innehatten und zudem häufig leitende Positionen in der Reichsgruppe Industrie behielten. Nach Aufforderung Zangens wurden die neuen Vorsitzenden von den Leitern der Wirtschaftsgruppen vorgeschlagen, die sich damit auch selbst zur Verfügung stellen und in Position bringen konnten. Da die für eine strengere Organisation der Produktion notwendigen wirtschaftlichen Daten vor allem an diesen Stellen vorhanden waren, lag es nahe, sie nach Möglichkeit eng in das neue System einzubinden.[45] Eine Kooperation und Verbindung zwischen den alten und neuen Organisationen der Wirtschaft war nach anfänglichen Auseinandersetzungen offenbar auch ein gewolltes Mittel, um Konflikte in der Neuordnung der Rüstungskoordination zu vermeiden. Die Wirtschaftsgruppen, Fachgruppen und Kartelle wurden somit in der Regel durch die neuen Organe auf eine Weise in Dienst genommen oder umfunktioniert, dass sich zwangsläufig personelle Verflechtungen

---

44 In dem Erlass des Reichswirtschaftsministeriums zur »Neuordnung der Bewirtschaftung« hieß es: »Die Reichsstellen sollen daher fortan […] die Bewirtschaft im einzelnen auf die Organisation der gewerblichen Wirtschaft oder auf marktregelnde Zusammenschlüsse zur selbstverantwortlichen Ausübung übertragen und sich auf die allgemeine Sachführung, insbesondere die Planung, Lenkung und Kontrolle ihres Bereichs, konzentrieren. Die erwähnten Organisationen der Selbstverwaltung werden so zu ›Bewirtschaftungsstellen‹ der zuständigen Reichsbeauftragten.« Neuordnung der Bewirtschaftung. Erlaß des Reichswirtschaftsministers GRA 7252/42 vom 25. November 1942, in: Mitteilungen für die Reichsgruppe Industrie. Anlage zu Heft 12 (1942), S. 1.

45 Vgl. Aus der geheimen Aktennotiz von Karl Albrecht, Geschäftsführer der Wirtschaftsgruppe Feinmechanik und Optik, über die Sitzung des Beirats der Reichsgruppe Industrie am 5. Februar 1942 zu Fragen der Rationalisierung in der Rüstungsindustrie, in: Anatomie des Krieges, hrsg. von. Eichholtz/Schumann, S. 377–378.

und Kontinuitäten ergaben.[46] In manchen Fällen wurde die Reorganisation auch dazu genutzt, um eine traditionell verankerte Eigenmächtigkeit der Unternehmen zu brechen und eine stärkere Organisation der Branche zu etablieren. So entzog man die Leitung der Eisen- und Stahlindustrie Jacob Wilhelm Reichert, dem bisherigen Vertrauten von renitenten Industriellen wie Paul Reusch, indem man die neuen Funktionen an die nun geschaffene Reichsvereinigung Eisen delegierte. Diese übernahm dabei Büroräume, Einnahmen und schließlich auch den Vorsitz der Wirtschaftsgruppe Eisenschaffende Industrie.[47] Auch die Prüfstellen für den Außenhandel wurden dem auf diese Weise geschaffenen neuen Lenkungsbereich unterstellt. Speer ergänzte das Netzwerk noch durch das leitende Gremium der »Zentralen Planung«, in dem Vertreter verschiedener Ministerien und der Schwerindustrie zusammenkamen und die Durchführung der Rationalisierungsmaßnahmen überwachten.[48]

Insgesamt wurde damit die bereits während der Aufrüstung der 1930er Jahre zu beobachtende Integration wirtschaftlicher Verbände in den NS-Staat fortgesetzt und maßgeblich verstärkt. Mitglieder der Reichsgruppe Industrie, die nun als Vorsitzende von Ausschüssen und

46 Vgl. Eckert, Die Leiter und Geschäftsführer der Reichsgruppe Industrie, ihrer Haupt- und Wirtschaftsgruppen (I u. II), S. 254 ff.; John / Weißbecker, Reichsgruppe Industrie (RI), S. 670–680, hier S. 676. Die Neuverteilung von Aufgaben führte dazu, dass etwa den Wirtschaftsgruppen für Elektrotechnik, Feinmechanik und Optik sowie Maschinenbau neues Gewicht im Sinne einer »Reichsstelle« verliehen wurde. In anderen Fällen sollten die lenkenden »Reichsstellen« die Wirtschaftsgruppen zu ihren ausführenden Organen machen. Generell galt: »Es wird Reichsstellen geben, deren Zuständigkeit die Betreuungsbereiche mehrerer Wirtschaftsgruppen der Reichsgruppe Industrie umfassen, und solche die nur einer Wirtschaftsgruppe […] entsprechen. Grundsätzlich muß aber durch die Neuordnung erreicht werden, daß […] keine Wirtschaftsgruppe mehreren Reichsstellen zugeordnet ist.« Neuordnung der Bewirtschaftung, in: Mitteilungen für die Reichsgruppe Industrie 12 (1942), S. 2.

47 Vgl. Bera, Lobbying Hitler, S. 170 ff.

48 Vgl. Tooze, Ökonomie der Zerstörung, S. 642; Aus dem Protokoll der 1. Sitzung der Zentralen Planung am 24. April 1942 über Aufgaben und Arbeitsweisen der neugeschaffenen staatsmonopolistischen Einrichtung, in: Anatomie des Krieges, hrsg. von Eichholtz / Schumann, S. 395.

Ringen die Produktion der Unternehmen organisierten, handelten im staatlichen Auftrag und wurden zu quasiöffentlichen Amtsträgern. Im Erlass des offiziell weiterhin zuständigen Reichswirtschaftsministerium hieß es 1942 unmissverständlich: »Gruppen und Kartelle in Industrie und Handel sowie die Organisationen des Handwerks sind auch in der Vergangenheit vielfach zu Bewirtschaftungsaufgaben herangezogen worden, sei es durch Bestellung ihrer Leiter oder Geschäftsführer als Person zu Beauftragten der Reichsstellen, sei es durch Heranziehung von Fall zu Fall. Um in Zukunft klare und einheitliche Verhältnisse zu schaffen, soll durch eine Änderung der Warenverkehrsverordnung die Möglichkeit gegeben werden, den Gliederungen der Organisation der gewerblichen Wirtschaft sowie marktregelnden Zusammenschlüssen als solchen Befugnisse aus der Warenverkehrsverordnung zur Ausübung […] zu übertragen. […] Nach Festlegung ihrer Aufgaben sollen die Bewirtschaftungsstellen im Einzelnen selbstverantwortlich tätig sein.«[49] Die Grenze zwischen Staat und Wirtschaft wurde damit im Zuge der Umstrukturierung der Rüstungsproduktion ab 1942 weitgehend aufgehoben, sodass bei Kriegsende etablierte Strukturen existierten, die im Sinne allgemeiner wirtschaftlicher Organisationsaufgaben eingesetzt werden konnten.

Die Indienstnahme von Wirtschaftsvertretern für eine Steigerung der Rüstungsproduktion ist dabei nicht mit überzeugter, bedingungsloser Unterstützung des Nationalsozialismus gleichzusetzen. Einer der bekanntesten von Albert Speer für die Organisation der Rüstung herangezogenen Akteure wurde Hermann Bücher, den Speer gemeinsam mit Angehörigen der Wehrmacht sowie führenden Mitgliedern der Reichsgruppe Industrie im Frühjahr 1942 in den Rüstungsrat seines Ministeriums berief.[50] Bücher stand dem Regime in vielerlei Hinsicht von Beginn an skeptisch gegenüber, war seit 1938 Mitglied einer Oppo-

49 Neuordnung der Bewirtschaftung, Mitteilungen für die Reichsgruppe Industrie 12 (1942), S. 3.

50 Aus den geheimen »Nachrichten des Reichsministers für Bewaffnung und Munition« vom 6. Mai 1942 über das staatsmonopolistische Leitungssystem der Kriegswirtschaft, in: Anatomie des Krieges, hrsg. von Eichholtz/Schumann, S. 398 f.

sitionsgruppe, die einen neuen Kriegsausbruch verhindern wollte, und nahm seit 1941 an einem von Paul Reusch organisierten Gesprächskreis teil, dem auch andere Oppositionelle wie Carl Goerdeler und Carl-Hans Graf von Hardenberg angehörten.[51] In scheinbarem Gegensatz zu diesen Aktivitäten forderte Bücher auf einer Sitzung der Fabrikdirektoren der AEG im September 1942 bedingungslosen Einsatz aller Unternehmensangehörigen für die »Interessen der Allgemeinheit« im Krieg und wetterte gegen angebliche Verstöße gegen die Arbeitsdisziplin und die »Zahl der Schwänzer«.[52] Als Bücher während der Verfolgung der Beteiligten am Attentat vom Juli 1944 ins Visier der Gestapo geriet, attestierte ihm Albert Speer, sich »immer wieder für den Totaleinsatz der Elektroindustrie« starkzumachen und einer seiner »engen Mitarbeiter« zu sein.[53] Wie Bücher seine Opposition gegen den Nationalsozialismus mit seinem Engagement für die Rüstungsindustrie in Einklang brachte, steht hier nicht zur Debatte – möglicherweise

51 Vgl. Paul Reusch, An Hermann Bücher 9. August 1941. Historisches Archiv der GHH. Nr. 400101290/5, sowie Scholtyseck, Robert Bosch und der liberale Widerstand gegen Hitler 1933 bis 1945, S. 244. Nach den Novemberpogromen von 1938 soll Bücher im Vorstand der AEG erklärt haben: »Meine Herren, wenn einer von Ihnen oder einer vom Unternehmen jetzt die Gelegenheit benutzt, für die AEG jüdisches Vermögen zu kaufen, schmeiße ich ihn fristlos heraus. (Nach einem Augenblick des Schweigens): Es wird der Zeitpunkt kommen, wo das alles zurückbezahlt werden muß.« Zitiert nach: Lochner, Die Mächtigen und der Tyrann, S. 85.

52 Auszüge aus den Ausführungen des Herrn Geheimrat Dr. Bücher gelegentlich der Fabrikdirektoren-Sitzung am 5. 9. 1942 über »Allgemeine Maßnahmen zur Leistungssteigerung«, Firmenarchiv AEG-Telefunken 1.2.060 A 6146. Der Auszug wurde nach dem Krieg am 9. November 1946 in der Frankfurter Rundschau als Beweis für Büchers Verstrickung in die Verbrechen des Nationalsozialismus veröffentlicht. Bücher selbst hat in einem Brief bestätigt, eine entsprechende Rede gehalten zu haben, für ihren Inhalt jedoch die Umstände der Zeit verantwortlich gemacht. Vgl. Hermann Bücher, An Direktor August Goetz (Bamberg), 8. Januar 1947. Firmenarchiv AEG-Telefunken 1.2.060 A 5082.

53 Vgl. Stellungnahme von Albert Speer für SS-Gruppenführer Hermann Fegelein, Vertreter Heinrich Himmlers im Führerhauptquartier, vom 20. August 1944 zur Beschuldigung führender Monopolherren wegen ihrer Verbindung zu Verschwörerkreisen des 20. Juli, in: Anatomie des Krieges, hrsg. von Eichholtz/Schumann, S. 458 f.

war für ihn das Abwenden einer Niederlage im Krieg nicht zwingend mit einer Unterstützung des Regimes verbunden.[54] In jedem Fall entsprach die Kriegswirtschaft und ihre Organisation Büchers Überzeugung, dass eine Koordination wirtschaftlichen Handelns notwendig und durch Organe der Wirtschaft selbst auszuführen sei. In dieser Hinsicht trafen sich seine Ansichten nicht nur mit denen Albert Speers, sondern zumindest in Teilen auch mit den pragmatischen Tendenzen in den amerikanischen Besatzungsbehörden, die auf seine Erfahrungen in der Nachkriegszeit zurückgreifen wollten. Bücher war diesbezüglich einer von vielen Wirtschaftsvertretern, die seit der Weimarer Republik in Verbandspositionen und als Unternehmer in quasiöffentlichen Funktionen tätig waren und nach 1945 erneut zum Einsatz kamen.

Neben Bücher wurde u. a. der Textilfabrikant Abraham Frowein bereits im Sommer 1945 von der britischen Militärregierung darum gebeten, sich für eine Funktion der wirtschaftlichen Versorgungslage zur Verfügung zu stellen und die Leitung eines »Deutschen Wirtschaftsrats bei der Britischen Kontrollkommission« zu übernehmen. Frowein hatte zu Weimarer Zeiten als Vertreter der deutschen Delegation der Internationalen Handelskammer als Präsident vorgesessen, war bis 1933 stellvertretender Vorsitzender des Reichsverbands der Deutschen Industrie und hatte ihre Kartellstelle geführt. Da er anschließend aus dem Reichsverband ausschied, erschien er den Besatzungsbehörden als unbelastet. Frowein drang 1945 bei seinen britischen Gesprächspartnern darauf, dass er einzelne Vertreter der jeweils zentralen Industrie- und Wirtschaftszweige in den Rat berufen und dabei nur auf Personen zurückgreifen könne, die die wirtschaftlichen Verhältnisse in Deutschland zwischen 1933 und 1945 auch persönlich erlebt hätten. Dabei wollte Frowein auch Vertreter der Arbeiterschaft einbeziehen und auf diese Weise an die Funktion des früheren Reichswirtschaftsrats anknüpfen.[55] Zu-

54 Ähnliche Verbindungen von fehlender nationalsozialistischer Überzeugung und Einsatz für die rüstungswirtschaftlichen Anstrengungen des eigenen Betriebs sind in der Forschung wiederholt konstatiert worden. Vgl. u. a. Feyer, Otto Meyer, 247–283, hier S. 267; Erker, Industrie-Eliten, S. 7 f.

55 Vgl. Frowein, Erinnerungen an seine Tätigkeit im Deutschen Wirtschaftsrat bei der Britischen Kontrollkommission in Minden, S. 31–33, sowie Prowe, German

dem riet er mit Nachdruck dazu, den bürokratischen Apparat der Wirtschaftsverwaltung nicht zu groß werden zu lassen und sich stattdessen des Rates der Wirtschaftsverbände zu bedienen. Gegen die ursprüngliche Absicht der Kontrollkommission wurden die praktischen wirtschaftlichen Organisationsaufgaben bereits Ende 1945 von sogenannten Verwaltungsämtern übernommen, in denen Repräsentanten der früheren NS-Wirtschaftsgruppen entscheidenden Einfluss in der »Bewirtschaftung« der britischen Besatzungszone erhielten. Frowein hielt diese Entwicklung für richtig, da damit nicht staatliche Funktionäre, sondern Mitglieder der unternehmerischen Selbstverwaltung ökonomische Steuerungsfunktionen übernahmen. »Ich begrüßte diese Entwicklung, da ich sie als Folge der auch bei den Engländern beginnenden Erkenntnis ansah, daß die Landeswirtschaftsämter Träger der Planung usw. gar nicht sein könnten und daß gleichzeitig die Engländer erkannt hätten, daß ihre Befürchtungen vor der Macht der Verbände durch den Zusammenbruch gegenstandslos geworden wären.«[56]

Die alliierten Besatzungsbehörden und besonders die US-Amerikaner sahen in den Unternehmerorganisationen ein wichtiges Element der Koordination und Konzentration industrieller Produzenten während des Nationalsozialismus und machten die Einschränkung jeglicher Verbandstätigkeit deshalb zunächst zu einem zentralen Bestandteil ihrer Dekartellisierungspolitik. Allerdings traten an die Stelle prinzipienorientierter Maßnahmen bald Bemühungen, die Sachkenntnis der Verbandsvorstände zur Verbesserung der wirtschaftlichen Versorgung zu nutzen. Staatliche Stellen, die praktische Erfahrungen in der Wirtschaftsverwaltung besaßen, existierten aufgrund der nationalsozialistischen Organisation der Kriegswirtschaft nicht. So fungierten bereits kurz nach Kriegsende die Industrie- und Handelskammern in allen westlichen Zonen als Ansprechpartner und Mittler zwischen den alliierten Militärbehörden und den einzelnen Unternehmen.[57] Häufig

Democratization as Conservative Restabilization, S. 314. Vgl. zur Entstehung des Wirtschaftsrats ausführlich Plumpe, Vom Plan zum Markt, S. 100 ff.

56 Frowein, Erinnerungen, S. 42.

57 Hierzu wird in der Forschung in letzter Zeit übersehen: Prowe, Im Sturmzentrum, hier bes. S. 105 ff.

bestanden die bisherigen Wirtschaftsverbände unter dem Dach der Kammern zunächst inoffiziell fort. Ab Herbst 1945 tagten die Fachorganisationen der Eisen-, Stahl-, Chemie- und Elektroindustrie in der amerikanischen und britischen Zone wieder mit Genehmigung der Militärbehörden.[58] Nur branchenübergreifende Verbände blieben noch untersagt. Abgesehen von exponierten Führungsfiguren bestand dabei auf der Ebene der Geschäftsführung eine hohe personelle Kontinuität. Offiziell waren die Kompetenzen der Wirtschaftsgruppen zwar suspendiert, die Verbände nahmen ihre Arbeit dennoch in Teilen mit der alten Bezeichnung auf regionaler Ebene wieder auf.[59] Die Nöte der Verwaltungspraxis drängten die Befürworter einer öffentlich kontrollierten Wirtschaftsaufsicht in der britischen und amerikanischen Militärregierung zurück und stärkten pragmatische Lösungen. Unter der Bedingung, dass man die im NS-Regime eingeführte Zwangsmitgliedschaft von Unternehmen aufhob und sich von politischen Fragen fernhielt, übernahmen die Fachverbände so zusammen mit den Handelskammern Aufgaben in der Rohstoffvergabe und der Erteilung von

58 Führende Figuren sahen die neuen Verbandsstrukturen dabei in unmittelbarer Kontinuität zu den Wirtschaftsgruppen des Nationalsozialismus. Hermann Reusch berichtet über die Rekonstituierung der Unternehmerorganisationen im Januar 1946: »Für die Wirtschaftsverbände, früher Wirtschaftsgruppen, liegen die endgültigen Satzungen den Engländern zur Genehmigung vor. Einzelne Wirtschaftsvereinigung[en] in der Eisen verarbeitenden Industrie sind bereits von der Besatzung anerkannt.« Hermann Reusch, An Ludwig Kastl (28. Januar 1946). Historisches Archiv der GHH (Rheinisch-Westfälisches Wirtschaftsarchiv zu Köln) Archiv Nr. 400101290/106.

59 Vgl. insgesamt Ullmann, Interessenverbände in Deutschland, S. 238 f.; Schulze, Unternehmerische Interessenvertretung in Westdeutschland nach dem Ende des Zweiten Weltkriegs, S. 283–310; Bührer, Ruhrstahl und Europa, S. 34. Ein späterer Mitarbeiter des Bundes der Deutschen Industrie schrieb im Rückblick auf die Nachkriegszeit: »Die Fachverbände waren 1945/46 so früh wieder da wie die Kammern. Sie wurden zum unentbehrlichen Mittler zwischen den Wirtschaftsoffizieren der Besatzung und den fortgeführten Bezirks- und Kreiswirtschaftsverwaltungen auf der einen Seite und den Unternehmern und Betrieben auf der anderen Seite. In ihren Stäben wirkten vielfach die gleichen Damen und Herren wie vor 1945.« Herrmann, Der Wiederaufbau der Selbstverwaltung der deutschen Wirtschaft nach 1945, S. 91.

Produktionsgenehmigungen an die einzelnen Unternehmen. Die Betriebe mussten ihre Anträge zur Herstellung von Gütern über die Handelskammern und Verbände einreichen, die sie dann den Militärregierungen mit einer Empfehlung zur Annahme weiterleiteten. Zudem lief die Vermittlung von Anweisungen der Wirtschaftsämter und Besatzungsbehörden an die Unternehmen über die unternehmerischen Wirtschaftsorganisationen, deren Durchführung von ihnen auch beaufsichtigt wurde. Auf der anderen Seite vertraten sie gegenüber den offiziellen Stellen alltägliche wie mittelfristige unternehmerische Interessen. So versuchte man u. a. – weitgehend erfolglos – eine Eingrenzung der Entnazifizierungsverfahren zu erreichen. Die Bemühungen um von den Alliierten verhaftete Industrielle trugen dabei zur Festigung einer kollektiven Identität bei.[60]

Abraham Frowein und andere erfahrene Wirtschaftsvertreter spielten in diesem Prozess eine wichtige Rolle. Frowein war an dem Gründungsversuch der »Vereinigung der industriellen Wirtschaftsverbände« beteiligt, der mehr als zwanzig Fachverbände zusammenfassen sollte. Als die Alliierten dem Gremium ihre Genehmigung versagten, verlegten sich die Geschäftsführer der Fachverbände auf einzelne Treffen. Aus diesen Anfängen entstand im Februar 1948 die »Arbeitsgemeinschaft Eisen und Metall«, die – anders als der Name es vermuten lässt – eine Reihe von Fachverbänden aus anderen Branchen aufnahm (wie die elektrotechnische, die feinmechanische und die optische Industrie). Aus der »Arbeitsgemeinschaft« ging ein Jahr später zunächst der »Ausschuss für Wirtschaftsfragen der industriellen Verbände« hervor, der sich im Januar 1950 in »Bundesverband der Deutschen Industrie« (BDI) umbenannte.[61]

Bereits im Februar 1948 hatte man im Verband der Eisen- und Metallindustrie betont, dass es der Zweck der neuen Organisationen sei, die wirtschaftliche Selbstverwaltung zu stärken und die Folgen der dro-

60 Vgl. Plumpe, Vom Plan zum Markt, S. 85 f.; Schulze, Unternehmerische Interessenvertretung, S. 292 ff.; Wiesen, West German Industry and the Challenge of the Nazi Past, S. 55 f.; Brünger, Geschichte und Gewinn, S. 56 f.

61 Vgl. Berghahn, Unternehmer und Politik, S. 63 f.

henden Pläne zur industriellen Entflechtung der Alliierten durch eine gemeinsame Beratung zu Fragen von Absatz und Produktion abzuschwächen. Damit war nichts anderes gemeint als die Fortsetzung einer Koordination wirtschaftlicher Absprachen, deren Auflösung ein anfängliches Ziel der Besatzungspolitik darstellte.[62] Gegenüber den westlichen Alliierten und den entstehenden deutschen Verwaltungsstellen versuchte man mit diesem Ziel, die eigene Funktion in der Beratung und Verwaltung der Wirtschaftssteuerung herauszustellen und so Unterstützung für eine Integration der eigenen Organisationen in die öffentliche Verwaltung zu finden. Interessenvertreter wie der frühere Syndicus der Wirtschaftsgruppe Feinmechanik und Optik Karl Albrecht forderten bereits früh, dass Unternehmerorganisationen und insbesondere ihre Führer auch im künftigen demokratischen Staat eine wichtige Funktion erhalten sollten. »Eine öffentlich-rechtliche Verantwortlichkeit des Geschäftsführers der Verbände ist anzustreben. […] Damit würde auch dem Staat die Möglichkeit gegeben werden, den Verbandsgeschäftsführer wie einen öffentlich-rechtlich vereidigten Sachverständigen zur Tätigkeit, aber auch zur Verantwortung heranzuziehen.«[63] Mit diesen Vorschlägen zur zukünftigen Delegation wirtschaftspolitischer Funktionen an Organe der wirtschaftlichen Selbstverwaltung stand Albrecht alles andere als allein. Die genauere Gestalt, die man diesen Organen zuschrieb, hing allerdings von den Gesprächspartnern und Adressaten der jeweiligen Vorschläge ab. Für die unternehmerischen Vertreter eines koordinierten Kapitalismus wurde ein zentraler Aspekt, dass konkurrierende Versionen einer wirtschaftlichen Selbstverwaltung sowohl von den Gewerkschaften als auch von den entstehenden politischen Parteien entworfen wurden. Die Behauptung der jeweiligen Position blieb dabei nicht zuletzt von der Beurteilung durch die Besatzungsmächte abhängig.

62 Vgl. Bührer, Ruhrstahl und Europa, S. 54.
63 Karl Albrecht gegenüber dem Staatssekretär für Wirtschaft von Württemberg-Hohenzollern Eberhard Wildermuth, zitiert nach: ders., Das Menschliche hinter dem Wunder, S. 37f.

Auf die Entstehung des anfänglich von Abraham Frowein geleiteten »Deutschen Wirtschaftsrats« in der britischen Besatzungszone unter Beteiligung von Vertretern der Unternehmer und der Arbeiterschaft folgten ähnliche Entwicklungen in den beiden anderen westlichen Besatzungszonen. Angesichts des Einbezugs von Unternehmerorganisationen in Aufgaben der Wirtschaftsverwaltung stellten Gewerkschaftsführer in der französischen Sektion im Frühjahr 1946 die Forderung, dass ihnen eine paritätische Vertretung in den Industrie- und Handelskammern gestattet würde. Die Leiter der Kammern aus der Unternehmerschaft lehnten eine solche Umbildung zwar ab, erarbeiteten bis Jahresende jedoch einen Gegenentwurf, der ein neues Gremium der wirtschaftlichen Selbstverwaltung vorsah. Sie schlugen die Einrichtung eines Landeswirtschaftsrats vor, der als eine Art Wirtschaftsparlament für wirtschafts- und sozialpolitische Fragen fungieren und auch Vertreter der Arbeiter aufnehmen sollte. In Rheinland-Pfalz nahm in der Folge die paritätisch besetzte Hauptwirtschaftskammer tatsächlich ihre Arbeit auf.[64] Auch in der amerikanischen Besatzungszone entstanden seit Sommer 1946 Vorschläge zur Errichtung von paritätisch besetzten Landeswirtschaftsräten, die damit – trotz der mit ihnen assoziierten Verwandtschaft zu faschistischen Wirtschaftsvorstellungen – korporatistische Konzepte in die Diskussion um eine neue demokratische Ordnung in Westdeutschland einbrachten. Ging es nach diesen Entwürfen, sollten Repräsentanten der Unternehmer und Gewerkschaften in der zukünftigen Demokratie beratende wirtschaftspolitische Aufgaben übernehmen.[65] Ende Juni 1946 wurde so Ludwig Kastl zum Vorsitzenden des »Wirtschaftsbeirates beim Bayerischen Staatsministerium für Wirtschaft« ernannt, dem 22 Unternehmer und 22 Vertreter der Arbeitnehmer angehörten. Durch den Beirat sollte »eine möglichst enge Verbindung aller berufstätigen Schichten sowie zwischen der wirtschaftlichen Praxis und der gesamten Öffentlichkeit« sichergestellt

64 Vgl. Lattard, Gewerkschaften und Arbeitgeber in Rheinland-Pfalz unter französischer Besatzung 1945–1949, S. 177–182.

65 Vgl. Prowe, Democratization as Conservative Restabilization, S. 316–317; ders., Die Industrie- und Handelskammern 1945 bis 1949, S. 115 f.

werden.[66] Der Beirat setzte sich während seines Bestehens u. a. für eine Beschleunigung der Entnazifizerungsverfahren von Unternehmern und eine stärkere Kooperation zwischen Industrie und Landwirtschaft zur Besserung der allgemeinen Versorgungslage ein. Ludwig Kastl erklärte dabei, dass »es zum Wiederaufbau unserer schwer darniederliegenden Gesamtwirtschaft darauf ankommt, die aufrichtige und anständige Kooperation der einzelnen Berufsstände zu fördern«.[67]

Vor dem Hintergrund dieser Entwicklung schlugen sich verwandte Vorschläge auch in den frühen Programmen der bürgerlichen politischen Parteien nieder. So glaubte man im Ahlener Programm der Christlich-Demokratischen Union (CDU) der britischen Zone vom Februar 1947, dass die Rückkehr zu einer »Herrschaft des privaten Kapitalismus« ausgeschlossen werden könne und statt dessen eine Ausrichtung der Wirtschaft am Zweck allgemeiner gesellschaftlicher Bedarfsdeckung vorzusehen sei. Da man eine staatliche Planwirtschaft ablehnte, hielt man die Einrichtung von Wirtschaftskammern für notwendig, die als »Selbstverwaltungskörperschaften« lenkende Aufgaben der Wirtschaft wahrnehmen und gleichermaßen von Arbeitgeber- und Arbeitnehmervertretern besetzt werden sollten.[68] Auch bei den Freien Demokraten entwarf man im Wangerooger Programm vom Januar 1948 Pläne zu einem System paritätisch besetzter Wirtschaftsräte auf Länder- und Bundesebene. Ihre Aufgaben sollten neben der Beratung von wirtschaftsbezogenen Gesetzestexten auch in »wirtschaftspolitischen

66 Ansprache des Bayerischen Ministerpräsidenten anlässlich der Eröffnung der ersten Sitzung des Wirtschaftsbeirates beim Bayerischen Staatsministerium für Wirtschaft am 16. Juli 1946. Bayerisches Hauptstaatsarchiv StK 114283.

67 Dr. h.c. Ludwig Kastl, An den Herrn Ministerpräsidenten Dr. Hans Ehard, 1. Februar 1947. Bayerisches Hauptstaatsarchiv StK 114283. Der Wirtschaftsbeirat stellte seine Tätigkeit nach polemischen Angriffen durch den Bayerischen Landtagspräsidenten bereits im Frühjahr 1947 wieder ein. Vgl. die Erklärung im Schreiben des Bayerischen Staatsministers für Wirtschaft Hanns Seidel, An den Bayerischen Ministerpräsidenten Herr Dr. Ehard, 9. 4. 1948. Ebd.

68 Vgl. Das Ahlener Programm für Nordrhein-Westfalen vom 3. 2. 1947, in: Flechtheim (Hg.), Dokumente zur parteipolitischen Entwicklung in Deutschland seit 1945, S. 53–58. Vgl. auch Bösch, Die Adenauer-CDU, S. 60 f.; Van Hook, Rebuilding Germany, S. 139 ff.

Ordnungsmaßnahmen« bestehen.[69] In den westlichen Besatzungszonen war der Einbezug von Organen der wirtschaftlichen Selbstverwaltung in die zukünftige politische Entscheidungsfindung somit gängiges Thema und spiegelte das verbreitete Bestreben wider, neben dem politischen Parlament eine wirtschaftliche Interessenvertretung zu etablieren, die sowohl Arbeitgeber als auch Arbeitnehmer einbezog. Infolge dieser Auffassung galten Wirtschaftsräte bei vielen als unverzichtbarer Bestandteil des künftigen westdeutschen Staates.[70] Vor allem die amerikanische Militärregierung beobachtete diese Diskussion allerdings skeptisch und bremste eine weitere Entwicklung.

Zwar zogen sich Debatten über eine quasistaatliche Institutionalisierung der politischen Mitsprache von Arbeitgeber- und Arbeitnehmervertretern noch bis in die frühen 1950er Jahre hin. Schon deutlich vor Gründung der Bundesrepublik schoben jedoch die US-amerikanischen Besatzungsbehörden zuerst in ihrer Besatzungszone und nach Entstehung des Vereinigten Wirtschaftsgebiets Anfang 1947 auch in der Bizone einer Beteiligung von nicht staatlichen Institutionen an wirtschaftspolitischen Entscheidungen an vielen Stellen einen Riegel vor. Sie sahen in den geplanten Wirtschaftsräten nichts anderes als die Möglichkeit bestimmter gesellschaftlicher Gruppen, Einfluss auf die Politik zu nehmen, ohne dass ihre Vertreter durch allgemeine Wahlen legitimiert werden sollten. Eine breit angelegte Untersuchung aller privatwirtschaftlichen Organisationen Ende 1947 durch die Militärregierung diente dazu, die bereits zuvor verordnete Aufhebung der Zwangsmitgliedschaft in Gewerkschaften und Verbänden zu bekräftigen und ihnen die Übernahme öffentlicher Funktionen offiziell abzusprechen.[71]

69 Vgl. insgesamt Nützenadel, Stunde der Ökonomen, S. 139–151, sowie zur nachfolgenden Entwicklung des Sachverständigenrats auch Schanetzky, Sachverständiger Rat und Konzertierte Aktion, S. 310–331; Metzler, Konzeptionen politischen Handelns von Adenauer bis Brandt, S. 171 ff.

70 Vgl. Prowe, Foundations of West German Democracy, S. 119.

71 Vgl. insgesamt Prowe, Democratization as Conservative Restabilization, S. 318 ff., sowie zur Auseinandersetzung in den 1950er Jahren: Rehling, Konfliktstrategie und Konsenssuche, S. 288 ff.

Der für die Verwaltung der Bizone Ende Juni 1947 eingerichtete Frankfurter Wirtschaftsrat wurde im Sinne dieser Maßnahmen bewusst allein mit Vertretern der politischen Parteien aus den Landtagen besetzt.[72] Während man vonseiten der Abgeordneten in Übereinstimmung mit traditionellen wirtschaftsdemokratischen Ansichten wiederholt Anträge stellte, um Vertreter von Unternehmern und Gewerkschaften gleichermaßen in die Wirtschaftsverwaltung einzubinden, stießen entsprechende Vorstöße bei der Militärregierung auf keine Unterstützung. Diese Verteilung der Rollen verdeutlicht besonders die Diskussion um fachliche Wirtschaftsstellen, deren Einrichtung von den amerikanisch-britischen Besatzungsbehörden im Frühjahr 1948 für eine bessere Organisation der Wareneinfuhr und Warenausfuhr gefordert wurde.[73] Hintergrund war vor allem der geplante Beginn der Förderung durch die Gelder des Marshallplans. Die Besetzung der Stellen sollte nach alliiertem Willen durch Industriegruppen aus Vertretern der Wirtschaft erfolgen. Eine Richtlinie der Militärregierung vom August 1948 ergänzte hierzu allerdings, dass sie dabei nicht für eine Beteiligung der Gewerkschaften in den Wirtschaftsstellen eintrete.[74] Der anschließend der Vollversammlung des Wirtschaftsrats vorgelegte Entwurf einer Verordnung zur Einrichtung fachlicher Wirtschaftsstellen löste unter den Abgeordneten heftige Diskussionen aus. Auf die von den Alliierten erlassene Richtlinie hin hatte der Wirtschaftsausschuss in seinem Gesetzesvorschlag nur die Möglichkeit vorgesehen, Gewerkschaften zu Beratungen hinzuziehen, während die Unternehmerverbände ständige Vertreter wählen sollten, deren Einverständnis zur Umsetzung wirtschaftsorganisatorischer Maßnahmen notwendig

72 Für die Entstehungsgeschichte und Zusammensetzung vgl. Müller, Die Grundlegung der westdeutschen Wirtschaftsordnung im Frankfurter Wirtschaftsrat 1947–1949, S. 62 ff., sowie anschaulich zu Verfahren und Arbeitsweisen (anlässlich seiner Wahl zum Oberdirektor des zweiten erweiterten Wirtschaftsrats) Pünder, Von Preußen nach Europa, S. 327 ff. u. S. 347 ff.

73 Zur Vorgeschichte vgl. Müller, Die Grundlegung der westdeutschen Wirtschaftsordnung, S. 207 f.

74 Vgl. Richtlinien der Militärregierung, BICO/Sec (48) 511, 18. August 1948 (Drucksache 497), in: Wirtschaftsrat des Vereinigten Wirtschaftsgebiets. Drucksachen 1948, S. 775a.

sein sollte.[75] Vor allem die kommunistischen Abgeordneten erklärten, dass damit Unternehmerverbände mit quasihoheitlichen Rechten ausgestattet würden und ein im Nationalsozialismus praktiziertes Verfahren unter neuem Namen in der Demokratie wiedereingeführt werde. Auch Teile der übrigen Fraktionen schlossen sich der Kritik an. Erst nach der Annahme von Änderungsanträgen, die eine paritätische Besetzung durch gewählte Vertreter der Unternehmerverbände und Gewerkschaften vorsah, wurde der Entwurf vom Plenum des Wirtschaftsrats gebilligt.[76]

Allerdings verweigerte die Militärregierung dieser Verordnung anschließend die Genehmigung und teilte den deutschen Stellen inoffiziell mit, dass man keine gleichberechtigte Beteiligung der Gewerkschaften in den Ausschüssen wünsche.[77] Der Direktor der Verwaltung für Wirtschaft Ludwig Erhard ließ deshalb eine neue Formulierung des Gesetzes ausarbeiten, die er zunächst per Runderlass auf dem Verwaltungsweg verordnete und anschließend im Wirtschaftsrat noch einmal zur Abstimmung stellte. In dieser Fassung waren die Gewerkschaften nicht mehr als ständige Mitglieder in den Wirtschaftsstellen vorgesehen. Da zudem die Kosten für die neuen Einrichtungen von den Unternehmerverbänden aufgebracht werden sollten, schien den linken Fraktionen im Wirtschaftsrat ein Grundprinzip der parlamentarischen Demokratie außer Kraft gesetzt: Während einer nicht gewählten Gruppe von Unternehmervertretern öffentliche Aufgaben übertragen wurden, besaß das Parlament keine Möglichkeit, mittels des Budgetrechts eine Kontrolle über die Arbeit der Wirtschaftsstellen auszuüben. Der auf juristische Fragen spezialisierte SPD-Abgeordnete Adolf Arndt

75 Vgl. Antrag des Ausschusses für Wirtschaft. Entwurf einer Verordnung über die Errichtung fachlicher Wirtschaftsstellen, Frankfurt a. M. den 20. August 1948 (Drucksache 503), in: Wirtschaftsrat des Vereinigten Wirtschaftsgebiets. Drucksachen 1948, S. 798a–790a.

76 Vgl. Wirtschaftsrat des Vereinigten Wirtschaftsgebiets, Wörtlicher Bericht über die 21. Vollversammlung am 31. August 1948 in Frankfurt a. M., S. 858–868.

77 Vgl. die Erklärung des Ministerialdirektors Kaufmann in: Wirtschaftsrat des Vereinigten Wirtschaftsgebiets, Wörtlicher Bericht über die 29. Vollversammlung am 17. Dezember 1948 in Frankfurt a. M., S. 1277.

empörte sich: »In einem Augenblick, in dem wir uns anschicken, wieder eine parlamentarische Demokratie zu werden, sollte man eigentlich erwarten, daß sich im Parlament ohne Unterschied der Parteien ein Sturm der Entrüstung erhebt.«[78]

Ludwig Erhard beurteilte die Lage der Dinge dagegen anders. Für ihn stellte der Umstand, dass Aufgaben der staatlichen Verwaltung an Stellen übergeben wurden, die von Wirtschaftsverbänden selbst besetzt und finanziert wurden, gerade sicher, dass gesellschaftliche Kräfte die absolute Gewalt des Staates einschränken konnten. Über die praktische Bedeutung der Mitarbeit wirtschaftlicher Fachleute hinaus schien Erhard durch die Fachstellen ein Prozess der Demokratisierung gefördert. »Bei der Vorlage wird die Auffassung der Militärregierungen gewahrt – die übrigens auch unsere Auffassung ist, und der sich auch der Wirtschaftsrat angeschlossen hat –, daß eine stärkere Dezentralisierung der Aufgaben und damit in gewisser Hinsicht auch eine bessere Demokratisierung erreicht werden solle. Das geschieht dadurch, daß nicht mehr der Leiter der Fachstelle, der ein Beamter der Verwaltung für Wirtschaft ist, totalitär und ultimativ von sich aus alle Entscheidungen treffen kann.«[79] Bei früherer Gelegenheit hatte Erhard vor dem Wirtschaftsrat erklärt, dass er an einer Einbindung von Arbeitgebern und Arbeitnehmern in öffentlicher Funktion interessiert sei.[80] Sein Plädoyer für die Errichtung fachlicher Wirtschaftsausschüsse ohne direkte Vertretung der Gewerkschaften konnte er deshalb nun mit guten

78 Redebeitrag von Adolf Arndt (SPD), in: Wirtschaftsrat des Vereinigten Wirtschaftsgebiets. Wörtlicher Bericht über die 32. Vollversammlung am 15. Februar 1949 in Frankfurt a. M., S. 1402.

79 Ludwig Erhard, ebd., S. 1401.

80 Vgl. Erhards programmatische Rede vor dem Wirtschaftsrat vom 21. April 1948, in der er ausführte: »Je rascher es mir nach Maßgabe der äußeren Umstände gestattet ist, jenen Selbstverwaltungsorganen [der Vertretungen von Arbeitgebern und Arbeitnehmern] wirtschaftliche Funktionen zu übertragen, und je mehr die Wirtschaftsverwaltung selbst sich auf ihre ureigene Domäne der Wirtschaftspolitik beschränken kann, desto glücklicher werde ich sein, und desto glücklicher werden wir auch die Entwicklung nennen können.« Erhard, Der Weg in die Zukunft, S. 60; vgl. zu Erhard in dieser Frage auch Nicholls, Freedom with Responsibility, S. 212 f.

Gründen als erzwungene Anpassung an die Wünsche der Alliierten darstellen. Das Gesetz wurde unter diesen Umständen angenommen und die Fachstellen ab dem 1. Juni 1949 für die Regelung der Importe sowie die Verteilung von Rohstoffen und Halbfabrikaten in noch bewirtschafteten Herstellungsbereichen für zuständig erklärt.[81] Tatsächlich war der Umstand, dass Erhard mit seiner Auffassung im Wirtschaftsrat durchdringen konnte, letztlich den Einwänden der Militärregierung zu verdanken. Damit trugen die Besatzungsbehörden bereits frühzeitig dazu bei, dass sich in der Nachkriegszeit und in der frühen Bundesrepublik eine gleichberechtigte Mitsprache in wirtschafts- und gesellschaftspolitischen Fragen nicht etablieren konnte.

Diese Konsequenz ihrer Politik steht in einem komplexeren Verhältnis zur Entstehung der westdeutschen Demokratie, als es eine normative Auffassung der Repräsentation gesellschaftlicher Kräfte durch ein gewähltes Parlament nahelegt. Gibt man in analytischer Perspektive den klassischen Begriff der Demokratie zugunsten des Konzepts der Demokratisierung auf, dann stellt die Integration von gesellschaftlichen Gruppen einen wichtigen Bestandteil des Prozesses dar, durch den die Anliegen von Bürgern zunehmend in staatliches Handeln übersetzt werden können. Für sich allein reicht die Einbindung solcher gesellschaftlicher Organisationen zwar nicht aus. Erst auf diese Weise wird es jedoch wahrscheinlich, dass ihre Mitglieder motiviert werden, sich für den Staat zu engagieren und nicht aufgrund ihrer Sonderstellung eine alternative Orientierung für attraktiver zu halten. Die Integration von Organisationen der Wirtschaft ist somit ein Element jenes Vorgangs, durch den die Verbindung zwischen Staat und Bürgern breiter und wechselseitig verpflichtender werden kann.[82]

Während einerseits traditionelle wirtschaftsdemokratische Konzepte aufgrund der offiziellen US-amerikanischen Auffassung von demokratischer Legitimität blockiert wurden, brachte das Pendant dieser Auffassung andererseits die Möglichkeit, Formen des organisierten Kapitalismus in der entstehenden Demokratie einen Platz zu verschaffen.

81 Vgl. Müller, Grundlegung der westdeutschen Wirtschaftsordnung, S. 213.
82 Vgl. insgesamt Tilly, Democracy, S. 74.

So war die Dekonzentration des IG Farben-Konzerns ursprünglich von den USA dazu gedacht, durch die Befreiung der westdeutschen Wirtschaft aus kollektiven Strukturen die ökonomische Basis einer erfolgreichen Demokratie zu legen. In der Praxis war diese Strategie jedoch auf die Beratung durch eine Kommission von Fachleuten aus der Wirtschaft angewiesen, die nicht nur die Zerschlagung der IG Farben in der geplanten Form verhinderten, sondern durch ihre Funktion auch dazu beitrugen, Politik und kollektive Wirtschaftsinteressen der frühen Bundesrepublik eng aneinander zu binden. Gerade die alliierten Versuche der Dekartellisierung waren damit Teil einer Entwicklung, in der eine Koordination des Kapitalismus zu einem Element der Demokratie in Westdeutschland wurde.

Wirtschaftsvertreter und Demokratie in der IG-Farben-Entflechtung

Auf Betreiben des für die Bizone von der britischen und amerikanischen Besatzung eingerichteten Bipartite IG Farben Control Office begann man im Sommer 1948 mit der Einrichtung einer Kommission zur Aufteilung des IG-Farben-Konzerns, die mit profilierten Figuren der deutschen Wirtschaft besetzt werden sollte. Unmittelbar zuvor war der Nürnberger IG-Farben-Prozess mit vergleichsweise milden Urteilen zu Ende gegangen, auch weil die Anklage sich früh auf die kaum zu beweisende Strategie festgelegt hatte, die Konzernspitze kollektiv als Teil eines verbrecherischen Trusts zu belangen.[83] Hatte durch das Urteil die amerikanische »Obsession« (Stokes) mit der Macht des Konzerns zwar juristisch einen gewissen Dämpfer erhalten, sollte die praktische Entflechtung nun dafür sorgen, dass von seiner marktbeherrschenden Stellung zukünftig kein Unheil mehr ausgehen konnte.[84] Bereits im neunten Kontrollratsgesetz vom November 1945 angekündigt, galt es aus alliierter Perspektive, die Auflösung aller Kartellbeziehungen und die

83 Vgl. Lindner, Das Urteil im I.G.-Farben-Prozess, S. 405–433.
84 Vgl. Stokes, Divide and Prosper, S. 42 ff.

Aufteilung der Produktionsanlagen auf autonome Werkseinheiten in die Tat umzusetzen. Offizieller Titel der Entflechtungskommission wurde »Bizonal I.G. Farben Dispersal Panel« (FARDIP). Ihre Aufgabe war es, Pläne für eine Überführung des Konzerns in etwa 75 selbständige Unternehmen zu erarbeiten, die von der Besatzungsregierung zu genehmigen waren. Anschließend sollte die Kommission die genehmigten Pläne durchführen und die Entflechtung praktisch umsetzen.[85]

Von deutscher Seite war man sich von Beginn an der politischen Dimension des Vorhabens bewusst: Es ging bei der Entflechtung der IG Farben nicht nur um die Frage, wie die Macht eines der größten deutschen Konzerne und die industriellen Ressourcen Deutschlands für den Fall künftiger Konflikte zu begrenzen seien. Zugleich stand zur Debatte, in welchem Maß eine konkurrenzfähige Chemieindustrie zukünftig zur westdeutschen Handelsbilanz beitragen und damit ein wichtiges Element der künftigen nationalen Wirtschaftskonfiguration bilden konnte.[86] In diese Frage spielte auch die Überlegung hinein, dass besonders die amerikanische Seite ein Interesse an der Schwächung der Chemieproduktion in Deutschland haben könnte, um die Position der heimischen Wirtschaft am Markt zu stärken.[87] Schließlich stellte aus Sicht deutscher Stellen die Entflechtung der IG Farben einen Modellfall dar, der wegweisend für die Dekonzentration in anderen Branchen wie der Stahl- und Kohleindustrie werden konnte. Bereits vor dem eigentlichen Zusammentreten der Kommission glaubte man deshalb, dass Rahmen und Ziele des Gremiums Gegenstand nach-

85 Vgl. Anweisungen des Bipartite Control-Office an den Zweizonen-I.G.-Farben-Aufteilungsausschuss, 5. August 1948. Bayer-Archiv Leverkusen. I.G. Entflechtung FARDIP C4/31.8.

86 Bücher hielt auch gegenüber den Alliierten fest, dass es »Aufgabe gerade der chemischen Industrie, wie früher, so auch jetzt und in der Zukunft [ist], durch einen maßgeblichen Anteil am deutschen Exportvolumen mit dazu beizutragen, daß […] die Versorgung des deutschen Volkes wieder aus eigener Wirtschaftskraft möglich wird.« Hermann Bücher, An I.G. Farben Control Officers (31. März 1950). Bayer Archiv Leverkusen. IG Entflechtung Fardip C4/31.14.

87 Diese Wahrnehmung fand in den 1950er Jahren aufgrund der befürchteten Abwerbung von Chemikern aus Deutschland eine Fortsetzung. Vgl. Daniels, Brain Drain, S. 491–515.

drücklicher Gespräche mit den Alliierten werden müssten. Denn auch wenn der Diskussionsgegenstand ökonomisch war, ging es um weit darüber hinausreichende Fragen: »Die Bedingungen, die von deutscher Seite auszuhandeln sind, haben grundsätzlich politische Bedeutung. Gelingt es nicht, BIFCO von der Unerläßlichkeit dieser Bedingungen zu überzeugen, dann ist es besser, den Auftrag zurückzugeben. Die Oeffentlichkeit wäre dann in sachlicher und sehr ernster Form mit größter Publizität auch im Auslande zu unterrichten.«[88]

Den Alliierten ein deutsches Expertengremium für die Erarbeitung von Vorschlägen zur Zerteilung des Konzerns an die Seite zu stellen, wurde vor diesem Hintergrund als eine Möglichkeit erkannt, über ökonomische Sachfragen Einfluss auf weitreichende wirtschaftspolitische Entscheidungen in der Gründung des westdeutschen Staates zu nehmen. Frühere Versuche vonseiten der Direktion des Frankfurter Wirtschaftsrats der vereinigten britischen und amerikanischen Besatzungszone, an alliierten Vorhaben der wirtschaftlichen Entflechtung und Dekonzentration beteiligt zu werden, waren von den Besatzungsbehörden wiederholt zurückgewiesen worden. So erhielt der Antrag des Wirtschaftsausschusses des Wirtschaftsrats, man möge zukünftig den Direktor der Verwaltung der Bizone in Verfahren der Dekartellisierung einschalten, nicht die Zustimmung der Alliierten.[89] Aus deutscher Sicht wurden dabei von den englischen und amerikanischen Besatzungsbehörden die möglichen politischen Konsequenzen einer solchen Strategie übersehen. Ludwig Erhard argumentierte im Spätsommer 1948, dass von der Beteiligung einer deutschen Zentralstelle in der Sache die Stabilität des zukünftigen demokratischen Staates

88 Vgl. insgesamt Bemerkungen an den Verwaltungsrat des Vereinigten Wirtschaftsgebiets zum Bico-Memo vom 5. 8. 1948, 25. August 1948. Für das Zitat S. 2. Bayer-Archiv Leverkusen. I.G. Entflechtung FARDIP C4/31.8. (Es handelt sich um die Abschrift eines Dokuments, das ursprünglich wahrscheinlich im Umkreis des deutschen Verwaltungsrats der Bizone in Frankfurt angefertigt wurde.)

89 Vgl. Antrag des Ausschusses für Wirtschaft. Betr. Dekartellisierung, Frankfurt a. M. 27. April 1948 (Drucksache 285), in: Wirtschaftsrat des Vereinigten Wirtschaftsgebiets. Drucksachen 1948, S. 506 f.

abhänge: »Ich muß nachdrücklich darauf hinweisen, daß ohne die entscheidende Mitwirkung einer bizonalen Zentralstelle bei der Durchführung der Dekartellisierung und der Dekonzentrierung der gleichmäßige Wiederaufbau der Wirtschaft des Vereinigten Wirtschaftsgebiets nach demokratischen Gesichtspunkten nicht gewährleistet werden kann.«[90]

Die Auswahl der Kommissionsmitglieder des FARDIP erfolgte so von höchster deutscher Stelle durch den Vorsitzenden des Verwaltungsrats der Bizone Hermann Pünder, der seit seiner Zeit als Staatssekretär der Reichskanzlei in den letzten Jahren der Weimarer Republik mit führenden deutschen Wirtschaftsvertretern gut bekannt und mit ihrer Zusammenarbeit vertraut war.[91] Pünder hatte die Namen der Wirtschaftsvertreter vor ihrer Ernennung mit dem Verwaltungsrat der IG Farben sowie in der Führung des Wirtschaftsrats der Bizone besprochen.[92] Seine weitergehenden Vorschläge, eine offizielle Verbindung der Kommission zum Verwaltungsrat der Bizone und einen ergänzenden Beirat mit Vertretern der politischen Parteien, Verbände und Gewerkschaften einzurichten, stießen jedoch auf den Widerspruch der Militärregierung. Diese hielten darin an ihrem bereits zuvor propagierten Prinzip fest, eine deutsche Beteiligung an wirtschaftsorganisatorischen Fragen von politischen Gremien zu trennen.[93]

Allerdings war es den zuständigen amerikanisch-britischen Stellen bis zu diesem Zeitpunkt nicht gelungen, eine effektive eigenständige Kontrolle über die IG-Farben-Werke aufzubauen. Personalmangel und

---

90 Erhard, An Hermann Pünder, S. 768 Anm. 9.

91 Vgl. Kreikamp, Die Entflechtung der IG Farbenindustrie AG, S. 224. Pünder war in seiner früheren Funktion u. a. Ende 1932 Ansprechpartner für die Treffen deutscher und französischer Wirtschaftsvertreter zur Diskussion der deutschen Reparationszahlungen, darunter Hermann Bücher. Siehe oben S. 142. Zu Pünder vgl. Wehrmann, Hermann Pünder (1888–1976).

92 Vgl. Dokument Nr. 81 (27. Direktorialsitzung in Frankfurt vom 30. August 1948), in: Akten zur Vorgeschichte der Bundesrepublik Deutschland, Bd. 4, S. 767 f.

93 Vgl. Anm. 5 zu Dokument Nr. 90 (32. Direktorialsitzung in Frankfurt, 5. Oktober 1948), in: Akten zur Vorgeschichte der Bundesrepublik Deutschland, Bd. 4, S. 839.

Koordinationsschwierigkeiten zwischen den einzelnen Werken und den Besatzungszonen hatten es vielmehr bereits zuvor nötig gemacht, dass man sich auf die Zusammenarbeit mit deutschen Mittelsmännern verließ. Unter anderem wurden Fragen der Betriebsführung von dem beratenden »Länderfachauschuss Chemie« erörtert, der von Mitgliedern der Wirtschaftsverbände der Chemieindustrie, der deutschen Wirtschaftsverwaltung und den Gewerkschaften besetzt war. Die Rolle der zuständigen Kontrolloffiziere beschränkte sich dabei notgedrungen auf die Supervision von Maßnahmen, deren Ausführung nicht in alliierten Händen, sondern bei deutschen Treuhändern lag.[94] Indem das Bipartite Farben Control Office im Herbst 1948 nicht zuletzt aus diesem Grund nach mehreren Verhandlungsrunden – mit einer Ausnahme – die von Pünder vorgeschlagenen Teilnehmer der Kommission akzeptierte, schuf sie Raum für den Einfluss nicht nur wirtschaftlich, sondern auch politisch orientierter Akteure.[95] Hermann Bücher erklärte in diesem Sinne: »FARDIP ist vor die Aufgabe gestellt, als deutsches Gremium eine für die künftige deutsche Wirtschaft einschneidende Massnahme beratend durch Empfehlung zu beeinflussen und an ihrer Durchführung mitzuwirken.«[96]

Bücher zum Kommissionsvorsitzenden zu machen, war von westdeutscher Seite ein kluger Schachzug:[97] Zum einen waren die amerika-

94 Vgl. Stokes, Divide and Prosper, S. 121–124.

95 Vgl. das Schreiben der BICO, das mit Ausnahme von Paul Dencker, dem früheren Chefbuchhalter der I.G. Farben, alle Mitglieder bestätigte. BICO, An den Vorsitzenden des Verwaltungsrats, 30. November 1948. Bayer Archiv Leverkusen. I.G. Entflechtung FARDIP. C4/31.8. In einem ersten Vorschlag hatte der Verwaltungsrat den Alliierten eine deutlich anders besetzte Gruppe genannt, darunter Hermann Josef Abs. Vgl. das Schreiben des Verwaltungsrats, An das Bipartite Control Office, 6. 9. 1948. Bayer Archiv Leverkusen C4/31.8. Dencker wurde wenig später zu einem ständigen Mitarbeiter des FARDIP. Vgl. Niederschrift über die 12. FARDIP-Sitzung am 12. 4. 1949. Bayer Archiv Leverkusen. Entflechtung I.G. Farben C4/31.10.

96 Hermann Bücher, An das Bipartite Control Office, 14. Dezember 1949, S. 5. Bayer Archiv Leverkusen. IG Entflechtung FARDIP. C4/31.9.

97 In der Literatur zum Thema ist bislang irrtümlich Gustav Brecht als Vorsitzender des FARDIP genannt worden. Vgl. Kreikamp, Die Entflechtung der I.G. Farben Industrie, S. 224; Brünger, Geschichte und Gewinn, S. 99.

nischen Besatzungsbehörden seit geraumer Zeit an einer Mitarbeit Büchers in der Wirtschaftsverwaltung der Bizone interessiert. Zum anderen war Bücher seit seiner Zeit als Geschäftsführer des Reichsverbandes der deutschen Industrie mit der IG Farben eng verbunden, da ihr damaliger Aufsichtsratsvorsitzender Carl Duisberg zugleich dem Reichsverband als Präsident vorsaß. Vor seinem Eintritt in die AEG war Bücher Mitte der 1920er Jahre offenbar sogar im Gespräch für eine leitende Position im Konzern.[98] Neben ihm wurden sechs weitere Mitglieder des FARDIP berufen, darunter Gustav Brecht, der während der Weimarer Republik als leitender Beamter im Reichswirtschaftsministerium gearbeitet und anschließend als Geschäftsführer und Vorstandsmitglied des Reichskohleverbandes enge Kontakte zur IG Farben aufgebaut hatte. Außerdem Oskar Löhr, stellvertretender Direktor des IG-Farben-Werks in Leverkusen, der während des Krieges die Besatzungswirtschaft in der französischen Chemieindustrie mitorganisiert hatte. Neben ihm war mit dem Chemiker Eugen Moehn ein weiterer Angestellter der IG Farben Kommissionsmitglied. Die langjährige Beziehung eines Kerns der Beteiligten zum Konzern brachte auch die Möglichkeit, ihre Expertise für eine möglichst unternehmensfreundliche Lösung der Entflechtung zu nutzen.[99]

Die Frage der Gewerkschaftsbeteiligung stellte sich dabei in der Kommission erneut als problematisch heraus. Ein erster Vorschlag von Gewerkschaftsseite wurde durch das Bipartite Farben Control Office abgelehnt. Als Bücher auf Wunsch des Frankfurter Verwaltungsrats bei BIFCO dennoch auf die Ernennung eines weiteren Kommissionsmitglieds drang, das von den deutschen Gewerkschaften vorgeschlagen werden sollte, erklärte man sich mit Rudolf Zorn einverstanden, der kurz zuvor aufgrund seiner Nähe zur SPD als bayerischer Staatsminister für Wirtschaft abgelöst worden war. Dieser zog seine Kandidatur jedoch zurück und wurde in der Folge nur gelegentlich in beratender Funktion hinzugezogen. Der eigentlich für die Ge-

98 Vgl. zu Letzterem den Nachruf auf Bücher in: Der Volkswirt. Wirtschafts- und Finanzzeitung 5. Jg. Nr. 29 (20. Juli 1951), S. 8.

99 Vgl. insgesamt Stokes, Divide and Prosper, S. 157 ff.

werkschaftsseite vorgesehene Kommissionsposten blieb dagegen vakant.[100]

Unter diesen Voraussetzungen entwickelte sich die Arbeit der Kommission zu einer quasiöffentlichen Mitarbeit von Unternehmervertretern an der künftigen westdeutschen Wirtschaftskonfiguration. Darin spiegelt sich symptomatisch nicht nur die Integration von Wirtschaftseliten in den westdeutschen Staat, sondern auch ihre politische Mitsprache in der Demokratie. Voraussetzung hierfür war eine enge Kooperation von FARDIP mit deutschen staatlichen Stellen von Anbeginn ihrer Arbeit sowie der Anspruch der Kommission, auch an solchen politischen Entscheidungen beteiligt zu werden, die in Teilen über eine unmittelbare Verbindung zur Entflechtung der IG Farben hinausreichten. Die Kommission bot in beiden Hinsichten einen besonders geeigneten Rahmen, weil sie für die Regierung als außenwirtschaftliche Interessenvertretung fungierte und der Erfolg ihrer Arbeit als Erfolg für Unternehmen und Staat zugleich aufgefasst werden konnte.

Bücher kam gleich in der ersten Sitzung dem Wunsch der deutschen Verwaltung in Frankfurt nach, eng über die Arbeitsschritte des FARDIP informiert zu bleiben, und schlug ihre zukünftige Vertretung in den Kommissionstreffen durch einen von Pünder entsandten Beamten vor.[101] Nach dem Einwand des britischen Kontrolloffiziers Douglas Fowles, dass »offizielle Verbindungen zwischen beiden Körperschaften nicht weiter bestehen« sollten, wurde dieser Punkt fallen gelassen.[102] Bücher bot Pünder jedoch an, die Vorgänge in der Kommission in ei-

100 Vgl. Niederschrift über die 13. Sitzung der FARDIP am 20. 4. 1949, S. 2. Bayer Archiv Leverkusen. Entflechtung I.G. Farben C4/31.10. Von der Militärregierung wurde zuvor Adolf Dembach, Mitglied der christlichen Gewerkschaften, abgelehnt. Stokes und Kreikamp vermuten irrtümlich, das Ausschussmitglied Eugen Möhn sei der Gewerkschaftsvertreter in der Kommission gewesen. Vgl. Stokes, Divide and Prosper, S. 158; Kreikamp, Die Entflechtung der I.G. Farbenindustrie, S. 233.

101 Vgl. Niederschrift über die 1. Sitzung der FARDIP am 6. 1. 1949. Bayer Archiv Leverkusen. Entflechtung I.G. Farben C4/31.10.

102 Vgl. Notiz über die erste gemeinsame Sitzung FARDIP-BIFCO am 3. Februar 1949, S. 7–8. Bayer Archiv Leverkusen. Entflechtung I.G. Farben C4/31.8.

ner »mündlichen Unterredung« in dessen Frankfurter Büro zu besprechen, das etwa 150 Meter vom Sitz des FARDIP entfernt lag. Das Sekretariat des Verwaltungsrats stand der Entflechtungskommission zudem weiterhin inoffiziell in Fragen der Pressearbeit beiseite.[103] Zugleich erhielt Bücher Angebote von deutschen Mitarbeitern innerhalb des Bipartite Farben Control Office, die »im allgemein-deutschen Interesse« mit dem Kommissionsvorsitzenden die Möglichkeiten erörtern wollten, wie in den Besprechungen mit den Kontrolloffizieren zu verfahren sei. Insbesondere das amerikanische Interesse an einer Exportfähigkeit Westdeutschlands, so ein Kontaktmann Büchers im BIFCO, könne gegen das vorgegebene Ziel der industriellen Entflechtung in Stellung gebracht werden.[104] Bücher – so geht aus seinen Verbindungen zu den verschiedenen Stellen hervor – verstand sich in seiner Funktion offenkundig als ein Vertreter deutscher Interessen, der eine Lösung mit den Alliierten auszuhandeln hatte, dabei »das jeweils herrschende ›politische Klima‹ berücksichtigen« und sich »auf das Erfordernis einer elastischen Verhandlungsführung« einstellen« musste.[105]

Die Bereitschaft, als Wirtschaftsvertreter zugleich Repräsentant staatlicher Interessen zu werden, bedeutete dabei nicht, dass Bücher oder andere Kommissionsmitglieder sich als Teil der deutschen staatlichen Verwaltung verstanden hätten. Vielmehr ging FARDIP davon aus, dass seine Aufgabe zwar von allgemein-öffentlicher Relevanz, jedoch wirtschaftlicher Natur sei und deshalb »nicht behördenmäßig

103 Vgl. Hermann Bücher, An den Vorsitzenden des Verwaltungsrats des Vereinigten Wirtschaftsgebiets, 9. 2. 1949. Bayer Archiv Leverkusen. Entflechtung I.G. Farben C4/31.9. Zur fortgesetzten Unterrichtung Pünders und später des Bundeswirtschaftsministeriums vgl. auch Niederschrift über die 23. FARDIP-Sitzung am 27. 6. 1949, S. 2 sowie Niederschrift über die 37. FARDIP-Sitzung am 19. 10. 1949, S. 3. Bayer Archiv Leverkusen. Entflechtung FARDIP C4/31.10.

104 Vgl. Briefwechsel zwischen Bücher und W. Becker zur Verhandlungsstrategie gegenüber BIFCO im Sommer 1949. Firmenarchiv AEG-Telefunken 1.2.060 A 5180.

105 Hermann Bücher, An Dr. W. Becker, 3. 9. 1949. Firmenarchiv AEG-Telefunken 1.2.060 A 5180.

durchgeführt« werden durfte.[106] Als ein Gutachter nach Gründung der Bundesrepublik und Wahl des ersten Bundestages im Herbst 1949 erklärte, dass die Aufteilung des Konzerns auf privatrechtlicher Basis ohne klare staatlich-rechtliche Regelung die Kommission in die Verlegenheit möglicher Regressansprüche der Aktionäre bringen könne, erklärte Bücher, »im Interesse der Sache […] gegen eine Einwirkung der Behörden auf den materiellen Inhalt der Entflechtung Bedenken geltend machen« zu müssen.[107] Einerseits war man also auf den Rückhalt staatlicher Stellen bedacht, um im Zweifelsfall vor den Alliierten, aber auch den Unternehmen und Anteilseignern über eine ausreichende Legitimation zu verfügen. Auf der anderen Seite war die formale Unabhängigkeit von offiziellen politischen Gremien nicht nur ein strategischer Vorteil in den Verhandlungen mit den Vertretern von BIFCO, sondern zugleich Teil des eigenen Anspruchs, wirtschaftliche Fragen in einem öffentlichen Sinn durch eigenständige Wirtschaftsvertreter zu organisieren.

Die Mitglieder der Kommission übernahmen kurz nach Aufnahme ihrer Arbeit im Januar 1949 einzelne Sachreferate – u.a. zu Steuerfragen, Regelung der Pensionskassen, Patentrechten und betrieblichen Bilanzen – und organisierten Arbeitsgruppen zu einzelnen Werkskomplexen. Bücher leitete die Arbeitsgruppe zu den Werken Hoechst und Leverkusen und war damit an zentraler Stelle für die Organisation der neuen Unternehmen zuständig. Für die Erarbeitung von Entscheidungskriterien der Aufspaltung, bei denen etwa die Abhängigkeit der Produktion einzelner Betriebe voneinander berücksichtigt werden sollte, wurde eine Vielzahl von Wirtschaftsprüfern sowie

106 Vgl. Gegebenheiten und Voraussetzungen, von denen FARDIP ausging, als es sich die Stellungnahme des Rechtsgutachtens von RA Dr. Walter Schmidt zu eigen machte, 20. Oktober 1949, S. 2. Bayer Archiv Leverkusen. Entflechtung FARDIP C4/31.10

107 Niederschrift über die 37. FARDIP-Sitzung am 19.10.1949, S. 5. Bayer Archiv Leverkusen. Entflechtung FARDIP C4/31.10. Vgl. für eine ausführlichere Begründung von Büchers Position sein Schreiben, An das Bipartite Control Office, 14. Dezember 1949, S. 5. Bayer Archiv Leverkusen. IG Entflechtung FARDIP. C4/31.9

Sachverständigen für Chemie und für Produktionstechnik eingestellt. Diese waren den Sachreferaten zugeordnet und wurden von den Kommissionsmitgliedern koordiniert. Zur Sammlung von relevanten Informationen erarbeitete man Fragebögen zu den einzelnen Betrieben und forderte zudem bereits vorhandenes Material bei alliierten Stellen an.[108] Das BIFCO hatte der Kommission zu Beginn eine Liste mit den zu untersuchenden Werken zukommen lassen, auf der eine Vorsortierung von möglichen »Independent Units« zu erkennen war. Diesbezüglich bestand in der Kommission »Einverständnis darüber, daß das Resultat der Wirtschaftsprüferberichte in erster Linie in der Beantwortung der Frage liegen müsse, ob die untersuchten Einheiten als Independent Unit lebensfähig sei oder nicht«.[109]

Bereits nach wenigen Monaten teilte Bücher den Alliierten mit, dass der vorab von ihnen festgelegte Zeitplan nicht einzuhalten war. Zur Begründung führte er gegenüber den Kontrolloffizieren des BIFCO in einer von ihm ausgearbeiteten Denkschrift unter anderem an, dass die Währungsreform eine Beurteilung der Bilanzen erschwere und so für Aussagen über die Wirtschaftlichkeit der Betriebe erforderliche Zahlen noch nicht vorlägen. Um die Überlebensfähigkeit der Werke im Einzelnen prüfen zu können, würden der Kommission entscheidende Daten fehlen.[110] Wenn auch die Begründung mit wirtschaftlichen Argumenten erfolgte und Bücher damit versuchte, die Motive seines Vorgehens hinter ökonomisch rationalen Überlegungen

108 Vgl. Niederschrift über die 9. Sitzung des FARDIP am 22. 3. 1949 sowie die Niederschrift über die 11. Sitzung des FARDIP am 5. 4. 1949. Bayer Archiv Leverkusen. Entflechtung FARDIP C4/31.10. Vgl. außerdem die Übersicht zu den Zuständigkeiten der einzelnen Mitglieder in Distribution of Work Among the Members of the I.G. Farben Dispersal Panel. Bayer Archiv Leverkusen. IG Entflechtung FARDIP C4/31.14.

109 Niederschrift über die 15. Sitzung des FARDIP am 4. 5. und am 5. 5. 1949, S. 2. Bayer Archiv Leverkusen. Entflechtung FARDIP C4/31.10.

110 Vgl. Büchers Entwurf zu einem Memorandum an das BIFCO vom 24. 5. 1949. Bayer Archiv Leverkusen. IG Entflechtung FARDIP C4/31.15, sowie die Niederschrift über die 17. Sitzung des FARDIP am 18. 5. und 19. 5. 1949. Bayer Archiv Leverkusen. Entflechtung FARDIP C4/31.10.

zu verbergen,[111] war die damit verbundene Absicht dennoch offensichtlich und wurde von Bücher gegenüber deutschen Industriellen auch klar benannt. Zwar verzögerten seine Einwendungen auf den ersten Blick nur die ursprünglich vorgesehenen Arbeitsschritte der Kommission, führten jedoch nach ihrer Akzeptanz durch BIFCO dazu, dass FARDIP statt der vorgegebenen Listen genauere Untersuchungen zu den einzelnen Werken anstellen und damit die von den Alliierten vorgesehenen Kriterien der Entflechtung neu bestimmen konnte. Dem früheren Verwaltungsratsmitglied der IG Farben Wilhelm Kalle erklärte Bücher, »daß durch den Widerstand gegen die uns vorgelegten Listen der sogen. ›Independent Units‹ verhindert worden ist, dass die Atomisierung der IG durchgeführt werden konnte und dass man sich auf der Gegenseite bereitgefunden hat, die einzelnen Objekte zu untersuchen«.[112] Zum Maßstab für die Entscheidung über eine mögliche Aufteilung der Betriebe wurde nun das größte nicht aufteilbare Werk. Da man unter Büchers Ägide befand, dass das Werk in Leverkusen nicht in kleinere Einheiten aufzuteilen sei, avancierte es de facto zur Vergleichsgröße für die fortan zu bestimmenden Betriebsgrößen der übrigen Werke. Hieraus wurden alsdann »Rückschlüsse auf die Wettbewerbsfähigkeit der Unternehmen untereinander« gezogen.[113] Damit war die Vorgabe der Alliierten einer Aufteilung der IG Farben in bis zu 75 Einheiten ab dem Frühjahr 1950 praktisch kein Gegenstand weiterer Planungen.

Eine Konsequenz dieses Umstandes war, dass FARDIP nicht nur mit BIFCO und – nach Eintritt der französischen IG-Farben-Verwaltung Ende 1949 – mit TRIFCO Verhandlungen führte, sondern bald auch mit den Direktoren einzelner Werke, denen keineswegs der Sinn danach stand, von einem kleinen Rad im Getriebe des IG-Farben-Konzerns zu einem kleinen Rad des Bayer- oder Hoechst-Konzerns zu

111 So bereits die Beobachtung von Kreikamp, Die Entflechtung der I.G. Farbenindustrie, S. 225.

112 Hermann Bücher, An Wilhelm Kalle, 10. 1. 1950. Firmenarchiv AEG-Telefunken 1.2.060 A 5180.

113 Vgl. Niederschrift über die 57. Niederschrift des FARDIP am 27. 4. 1950, S. 3–4. Bayer Archiv Leverkusen. Entflechtung FARDIP C4/31.10.

werden. Hier zeigte sich, dass die Kommission zwar die Interessen der westdeutschen Wirtschaft im Entflechtungsprozess gegenüber den Alliierten vertrat, deshalb jedoch nicht einfach zum Sprachrohr der betroffenen Unternehmen wurde. Vielmehr formulierte man die zu vertretenden Interessen unter Rücksicht auf die Bedingungen des gesamten Verhandlungskontextes im Zweifelsfall auch gegen den Einspruch der Repräsentierten. So sprachen etwa die Treuhänder von Naphtol-Chemie aus Offenbach und der Cassella Farbwerke Mainkur persönlich bei der Kommission in Frankfurt vor, um ihren Wunsch nach Eigenständigkeit zu erläutern.[114] Ihr Hinweis, sie hätten die Konkurrenzfähigkeit ihrer Betriebe vor dem Zusammenschluss der IG Farben in den 1920er Jahren unter Beweis gestellt und könnten unter den neuen Voraussetzungen unabhängig flexibler agieren, überzeugte die Kommission nicht. Vielmehr mussten sich die Unternehmer kritische Fragen von Bücher und anderen FARDIP-Mitgliedern gefallen lassen, die auf die Abhängigkeit beider Werke von den Vorprodukten anderer Hersteller, höhere Forschungskosten im Falle der Selbständigkeit und formale Schwierigkeiten einer fortgesetzten Kooperation mit anderen IG-Farben-Werken in einzelnen Produktions- und Absatzbereichen hinwiesen. Auch in dieser Perspektive bestand die Kommission prinzipiell auf der Notwendigkeit möglichst großer Einheiten, die den Bedingungen des Kapitalismus ihrer Zeit gewachsen seien.[115]

Während die Auseinandersetzung mit den Alliierten und den einzelnen Unternehmen über die Größe der zu bestimmenden Einheiten

114 Hintergrund war im Fall der Cassella Farbwerke offenbar, dass man befürchtete, »bei einer Verschmelzung mit Höchst wieder genau so schlecht behandelt zu werden« wie zu »Zeiten der Rationalisierungsmaßnahmen der IG Farben«. Zusatz zur Niederschrift über die 63. FARDIP-Sitzung am 7. 7. 1950. Bayer Archiv Leverkusen. Entflechtung FARDIP C4/31.10.

115 Vgl. insgesamt die Niederschrift über die 63. Sitzung des FARDIP am 6. / 7. 7. 1950. Bayer Archiv Leverkusen. Entflechtung FARDIP C4/31.10. Bücher beschwerte sich noch auf der anschließenden Nachbesprechung über die Einstellung der »Herren« der Maingauwerke und betonte, dass allein die Verbesserung einer Rentabilität der Hoechst-Werke eine Rolle spiele. Vgl. Niederschrift über die 64. FARDIP-Sitzung am 20. 7. 1950. Bayer Archiv Leverkusen. Entflechtung FARDIP C4/31.10.

noch um wirtschaftliche Fragen in einem engeren Sinn kreiste, reichte ein weiteres Feld von Verhandlungen unmittelbar in die Mitsprache in politischen Fragen hinein. Die Stellung von FARDIP resultierte aus seiner Position in einem Beziehungsgefüge zwischen Alliierten und Unternehmen, aber auch westdeutschen staatlichen Stellen, auf deren Unterstützung man angewiesen war, deren Wirtschaftspolitik man jedoch zugleich mitzubestimmen trachtete. Die wirtschaftspolitische Haltung unter den Mitgliedern der neuen Bundesregierung und in den Ministerien war nicht einheitlich und der Marktstellung des IG-Farben-Konzerns gegenüber keineswegs immer freundlich gesonnen. Einerseits sahen erste Entwürfe des bizonalen Wirtschaftsrats für ein Wettbewerbsgesetz nicht nur die Auflösung jeglicher Form von Kartellen vor, sondern bezogen auch die marktbeherrschende Stellung von Großkonzernen als den Wettbewerb behindernde »Machtgebilde« mit ein.[116] Andererseits erklärten die Alliierten ab Sommer 1949 die rasche Verabschiedung eines entsprechenden Gesetzes zur Voraussetzung dafür, der Bundesregierung ein offizielles Mitspracherecht an Maßnahmen der Dekonzentration einzuräumen. Ludwig Erhard, der sich wiederholt über die fehlende Beteiligung der deutschen Regierung an den alliierten Vorhaben beschwert hatte, ließ auch aus diesem Grund die zuständigen Ministerialreferenten einen neuen Gesetzesentwurf erarbeiten. Liberale ökonomische Berater wie Franz Böhm und Alexander Rüstow sowie Teile des Ministeriums unterstützten dabei eine strenge Regelung zugunsten weitgehender Entflechtung und Marktfreiheit.[117]

Aus Sicht der Kommissionsmitglieder des FARDIP tangierten diese Pläne ihre eigene Arbeit unmittelbar, da sie von der Notwendigkeit möglichst großer Konzerneinheiten für die europäische und globale Wettbewerbsfähigkeit der deutschen Chemieindustrie überzeugt

116 Vgl. Hüttenberger, Wirtschaftsordnung und Interessenpolitik in der Kartellgesetzgebung der Bundesrepublik 1949–1957, S. 292 ff.; Hardach, Wettbewerbspolitik in der Sozialen Marktwirtschaft, S. 202 ff.

117 Vgl. zu den verschiedenen Lagern Nicholls, Freedom With Responsibility, S. 328–331, sowie Berghahn, Unternehmer und Politik, S. 154 ff.

waren.[118] Die Einheiten waren dabei nach Möglichkeit so zu konzipieren, dass sie untereinander nicht in unmittelbarer Konkurrenz standen, sondern ihre jeweilige Ausrichtung in Produktion und Absatz aufeinander abgestimmt war. Hierin schlossen die Mitglieder von FARDIP an ältere Überzeugungen von einer strukturellen Veränderung des Kapitalismus an, die den Zusammenschluss von Produzenten zur Senkung von Forschungs- und Herstellungskosten sowie zur Sicherung von Vertriebswegen und Absatzmärkten erforderlich machte. Durch die Abwertung des britischen Pfundes und anderer europäischer Währungen im Herbst 1949 drohte sich zudem das Außenhandelsdefizit der Bundesrepublik weiter zu erhöhen, sodass der Erhalt einer exportstarken Chemieindustrie auch aus aktuellen Gründen Bedeutung erlangte. Eine politische Entscheidung in der Sache betraf aus dieser Sicht die wirtschaftliche Grundlage der Bundesrepublik, und die Kommissionsmitglieder glaubten, aufgrund der ihnen überantworteten Aufgabe über eine kompetente Stimme in der Vorbereitung des Textes zum Wettbewerbsgesetz zu verfügen. An dem ministeriellen Entwurf vom Oktober 1949 hielten sie u. a. die Einrichtung einer staatlichen Behörde für bedenklich, die zu Untersuchungen von markteinschränkenden Unternehmensformen befugt und für Ausnahmen auf das Geheiß des Bundeswirtschaftsministers angewiesen war.[119] Bücher bat deshalb die juristischen Mitarbeiter von FARDIP, einen eigenen Gesetzesentwurf auszuarbeiten, der der Bundesregierung übermittelt werden sollte. Als Leitgedanken dieses Alternativvorschlags sah man vor, dass

118 So warnte Bücher auf einer Kommissionssitzung im Januar 1950 vor den Auswirkungen einer Entflechtung auf die deutsche Wettbewerbsfähigkeit und mahnte aus diesem Grund einen »Verzicht der Atomisierung« an. In einer anderen Sitzung erklärte der stellvertretende Vorsitzende Brecht, dass »eine zu weitgehende Dekonzentrierung im allgemeinen […] dazu führen könne, daß die Schwachen den Starken anheimfielen und daß neue Machtzusammenballungen entständen.« Vgl. die Niederschriften über die 46. Sitzung des FARDIP am 19. 1. 1950, S. 4 sowie über Niederschrift die 60. Sitzung am 1. Juni 1950, S. 6. Bayer Archiv Leverkusen. Entflechtung FARDIP C4/31.10.

119 Vgl. Bemerkungen zum gegenwärtigen Stand des Entwurfs eines deutschen Kartellgesetzes (Wettbewerbsgesetz), 29. 11. 1949, S. 2. Bayer Archiv Leverkusen. IG Entflechtung FARDIP C4/31.9.

ein zukünftiges Wettbewerbsgesetz »nur die Grundsätze der Dekartellisierung und Dekonzentrierung« festlegen solle, »hingegen Einzelbestimmungen, namentlich solche[n], die nur für die Dekonzentration bestimmter Unternehmungen Anwendung fänden, späteren Durchführungsverordnungen« vorbehalten werden müssten.[120]

Für die Vorbereitung und Erarbeitung entsprechender Verordnungen war die Entflechtungskommission laut Auftrag der Alliierten bekanntlich selbst zuständig. Damit stellten die Mitglieder ihre eigene Expertise in wirtschaftspolitischer Hinsicht über die Legitimation des jungen Parlaments und die in ihm vertretenen politischen Parteien. Die Berücksichtigung ihrer Erfahrungen als Wirtschaftsvertreter erschien ihnen entscheidende Gewähr für eine zukunftsträchtige Lösung und war deshalb aus ihrer Sicht einer parlamentarisch verabschiedeten Regulierung vorzuziehen.

Hierin kam eine ältere, nun erneut mobilisierte Skepsis gegenüber der Funktion von Parteien in der Demokratie zum Ausdruck. In seiner privaten Korrespondenz formulierte Bücher seine diesbezüglichen Ansichten deutlich. Aufgrund seiner Beobachtungen zur Entwicklung der parteipolitischen Landschaft nach dem Krieg glaubte er nicht daran, von dieser Seite kompetente Vorschläge zur zukünftigen Wirtschaftsordnung in Westdeutschland erwarten zu können. Hans von Raumer gegenüber erklärte er: »Die politischen Parteien werden sich nach den Vorgängen […] der jüngsten Vergangenheit niemals dazu aufschwingen können, einen konkreten und durchführbaren Wirtschaftsplan aufzustellen.«[121] Ein solches Misstrauen war in den ersten Jahren der Bundesrepublik weit verbreitet und wurde häufig mit Befürchtungen über eine Rückkehr in die Verhältnisse der späten Weimarer Republik verknüpft. Angesichts der sich im bizonalen Wirtschaftsrat und im Wahlkampf zu den ersten Bundestagswahlen abzeichnenden Gegensätze zwischen den Parteien erkannte man vielfach die Wiederholung eines bereits in den 1920er Jahren wahrgenommenen Fehlers, nämlich

120 Niederschrift über die 44. Sitzung des FARDIP am 21. 12. 1949, S. 2. Bayer Archiv Leverkusen. Entflechtung FARDIP C4/31.10.

121 Hermann Bücher, An Hans von Raumer, 4. 8. 1947. Firmenarchiv AEG-Telefunken 1.2.060 A 5098.

nicht die Konsenssuche in Sachfragen, sondern die Profilierung der eigenen Position auf Kosten des politischen Gegners in den Vordergrund zu stellen.[122] Auch in Büchers Einschätzung schwang nicht nur aktuell entstandene Skepsis der Nachkriegszeit mit, sondern seine bereits in der Zwischenkriegszeit formulierte und nun erneuerte Überzeugung, dass Vertreter politischer Parteien in Wirtschaftsfragen aus strukturellen Gründen keine kompetenten Entscheidungen treffen könnten. In den späten 1940er Jahren glaubte Bücher, dass ideologische Auseinandersetzungen und »kleinliche Kämpfe um Machtpositionen« wie schon vor der Machtübernahme der Nationalsozialisten die professionelle Politik daran hindern würden, die ökonomischen Grundlagen der westdeutschen Gesellschaft richtig zu bestimmen.[123] Diese Einstellung bedeutete keine Ablehnung der entstehenden Demokratie an sich – Bücher liebäugelte vor Beginn seiner Tätigkeit in der Entflechtungskommission wiederholt damit, der SPD seine Mitarbeit anzubieten.[124] Seine Einstellung beinhaltete jedoch die Forderung nach Mitsprache in wichtigen wirtschaftspolitischen Entscheidungen durch außerparlamentarische Stellen. Die Entflechtungskommission der IG Farben konnte Ressourcen für eine solche Mitsprache bieten, da auch in den Augen der Bundesregierung ihre Arbeit zentrale Fragen der westdeutschen Wirtschaftsordnung betraf.

Unterstützung fanden die FARDIP-Mitglieder in ihrer Opposition gegen die ministeriellen Pläne zur Kartellgesetzgebung im Übri-

---

122 Vgl. Ullrich, Der Weimar-Komplex, S. 329–331, u. Bailey, The Continuities of West German History, S. 567–596, sowie in europäischer Perspektive Conway / Depkat, Towards a European History of Discourse of Democracy, S. 142 f.

123 Vgl. Hermann Bücher, An Otto Julius Merkel, 28. 2. 1947. Firmenarchiv AEG-Telefunken 1.2.060 A 5098.

124 Dem ersten Reichswirtschaftsminister der Weimarer Republik Rudolf Wissell schrieb Bücher: »Ich […] hoffe auch mit der SPD den Kontakt erweitern zu können, denn ich bin überzeugt, dass nur durch starke Gewerkschaften und Stärkung der SPD die kommende Situation gemeistert werden kann. Wenn ich also nicht mehr industriell tätig sein könnte, würde ich eine Befriedigung sehen, hier mit Rat und Erfahrung helfen zu können.« Hermann Bücher, An Rudolf Wissel, 4. 3. 1947. Firmenarchiv AEG-Telefunken, 1.2.060 A 5099. Vgl. ähnlich in dem Brief an Hans von Raumer vom 12. 3. 1947 (s. o. S. 315).

gen in der Vereinigung der bundesdeutschen Wirtschaftsverbände, die sich kurz darauf als »Bundesverband der Industrie« (BDI) konstituierte. Hier vertrat man den Standpunkt, dass Wettbewerb, Unternehmenszusammenschlüsse und Absprachen zur Marktregulierung keine inkompatiblen Gegensätze bildeten, vielmehr stellten sie »eine »gesunde Synthese zwischen Freiheit und Bindung« dar.[125] Der anhaltende Widerstand von den verschiedenen Seiten der organisierten Industrie zwang das Wirtschaftsministerium zu einer beständigen Veränderung der Pläne für ein Kartellgesetz, sodass im Februar 1950 bereits der achte Entwurf zur Diskussion stand. Erhard ging in der Folge dazu über, die Verhandlungen direkt mit den industriellen Verbandsvertretern außerhalb des Parlaments zu führen, denen es dabei gelang, eine Vielzahl von Ausnahmebestimmungen und eine Jahre währende Verzögerung zu erreichen.[126]

Auf diese Weise wurden Unternehmervertreter durch die neue Bundesregierung selbst in der Auffassung bestärkt, in wirtschaftlichen Dingen ein politisches Mitspracherecht zu besitzen. Auch andere ordnungspolitische Themen, wie das Gesetz zur betrieblichen Mitbestimmung, verhandelten zuerst die organisierten Vertretungen von Arbeitgebern und Arbeitnehmern, bevor es in den Bundestag gelangte.[127] Und auch in dieser Debatte entwickelten die Mitglieder des FARDIP einen eigenen Entwurf, weil sie der Ansicht waren, dass ihre Empfehlungen zur Klärung beitragen und in der Vorbereitung der gesetzlichen Regelung eine wichtige Rolle spielen könne. So schlug man u. a. die Wiedereinführung von Schlichtungsstellen in arbeitsrechtlichen Streitfragen vor, die unabhängig von einem einzurichtenden Bundesarbeitsgericht tätig werden sollten.[128] Mit Forderungen dieser Art konnte

---

125 Vgl. Berghahn, Unternehmer und Politik, S. 159 f. Das Zitat aus einer Denkschrift des Industrieverbands vom 2. November 1949 ebd., S. 160.

126 Vgl. Hüttenberger, Wirtschaftsordnung und Interessenpolitik, S. 297 f.; Berghahn, Unternehmer und Politik, S. 168; Hardach, Wettbewerbspolitik in der Sozialen Marktwirtschaft, S. 217 ff.

127 Vgl. Müller, Die Gründung des DGB, S. 100 f.

128 Bücher erklärte in der Sitzung weiterhin, dass die öffentliche Diskussion der Frage darunter leide, dass zwischen gesamtwirtschaftlichen und betriebswirt-

man dabei grundsätzlich auf ein offenes Ohr in der neuen Bundesregierung hoffen. Führende Figuren wie Pünder und Adenauer waren gleichermaßen der Meinung, dass die Deutschen in der Vergangenheit kein ausreichend demokratisches Politikverständnis entwickelt hatten, um ein stabiles republikanisches Staatswesen zu erhalten.[129] Vor diesem Hintergrund wurden in den frühen 1950er Jahren Gremien, Institutionen und Verbindungen neben und außerhalb des Parlaments zu einem wichtigen Teil der politischen Praxis, um die Einwirkungsmöglichkeiten »des Volkes« zu begrenzen.

Gegen den Einfluss einer mit dem Scheitern der Weimarer Republik assoziierten »Massendemokratie« traf man in der Bundesrepublik bekanntlich auf institutioneller Ebene bereits zu Beginn Vorsorge: So sollte das Bundesverfassungsgericht dazu dienen, eine ungebremste Volkssouveränität durch die Prüfung der Verfassungskonformität von parlamentarisch verabschiedeten Gesetzen zu beschränken. Die von ihm zu schützenden Rechte des einzelnen Bürgers wurden universal begründet und damit der Verfügungsgewalt des Parlaments entzogen.[130] Die Schwächung des parlamentarischen Einflusses bedeutete zugleich eine Stärkung der Exekutive, die durch Adenauers Regierungsverständnis in den ersten Jahren zusätzlich unterstützt wurde. Adenauer schloss die CDU-Fraktion im Parlament – zu der er ein gespanntes Verhältnis unterhielt – nach Möglichkeit nicht in die Ent-

schaftlichen Fragen nicht genügend unterschieden werde. Vgl. Niederschrift der 52. Sitzung des FARDIP, 16. 3. 1950, S. 1–3. Bayer Archiv Leverkusen. Entflechtung FARDIP C4/31.10

129 Vgl. Pünder, Von Preußen nach Europa, S. 422; Adenauer, Erinnerungen 1945–1953, S. 52. Diese Einschätzung teilten auch ausländische Beobachter wie der französische Hohe Kommissar und frühere Botschafter André François-Poncet. Er urteilte im November 1950: »In einer Bevölkerung, der jeder Sinn für Politik abhanden gekommen ist, die desorientiert und verstört ist, hat der Parlamentarismus nicht an Wertschätzung gewonnen. Die Bevölkerung toleriert das Regime eher, als dass sie es liebt, und scheint langsam auf die Bahn zu geraten, die sie zu ihren alten Meistern zurückführt.« François-Poncet, Les Rapports mensuels d'André François Poncet, S. 350.

130 Vgl. Müller, Das demokratische Zeitalter, S. 247 f. u. S. 251 f.

scheidungsfindung ein und zog es vor, sich auf informelle Berater zu stützen.[131] Hermann Josef Abs, der selbst zu diesen Gesprächspartnern gehörte, hat die Vielzahl an Gelegenheiten geschildet, in denen Adenauer sich in »vielen Gesprächen mit Sachkennern über die wirtschaftliche Seite der Probleme« beriet, bevor er eine politische Entscheidung traf.[132] So berief Adenauer etwa während der Koreakrise – aufgrund seines Misstrauens gegenüber den Kompetenzen Erhards, ohne sich auf die Ressourcen der gewählten Regierung zu verlassen – einen eigenen Beraterstab aus der Privatwirtschaft.[133] Neben einem daneben bestehenden Kabinettsausschuss zu Wirtschaftsfragen, dem außer den zuständigen Ministern auch Vertreter der Wirtschaft angehörten, rief Adenauer zudem zu seiner persönlichen Beratung den sogenannten »Kleinen Kreis« ein, dem verschiedene Industrievertreter, wie der Präsident des BDI Fritz Berg und weitere »wirtschaftlich erfahrene Herren«, angehörten.[134] Frank Bösch hat gezeigt, wie diese Kontakte zwischen Wirtschaft und Regierung bereits in den frühen 1950er Jahren zudem in einem System zur Finanzierung der bürgerlichen Parteien weiter gefestigt wurden. Spenden aus der Wirtschaft wurden durch von Vertrauten Adenauers organisierte Fördergesellschaften aufgebracht, denen Unternehmen und Verbände beitraten und die Mitgliedsbeiträge an die »Staatbürgerliche Vereinigung« mit Sitz in Köln entrichteten. Adenauer sicherte seiner Partei auf diese Weise erhebliche Finanzmittel und gestattete im Gegenzug den Fördergesellschaften eine

---

131 An vertrauten Kontakten zur Wirtschaft sind darunter besonders Hermann Josef Abs und Robert Pferdmenges bekannt. Vgl. Bösch, Die Adenauer-CDU, S. 257 u. S. 263 f.; Kück, Konsens als Grundlage und Grenze von Macht, S. 733–752. Die Zentralität der in der Verfassung festgelegten »Richtlinienkompetenz« des Kanzlers ist jüngster Zeit bezweifelt worden. Vgl. Gottschalk, Politische Führung im parlamentarischen Regierungssystem, S. 252 f.

132 Abs, Konrad Adenauer und die Wirtschaftspolitik der fünfziger Jahre, S. 235.

133 Vgl. Nicholls, Freedom With Responsibility, S. 288. Zum gespannten Verhältnis zwischen Adenauer und Erhard vgl. u. a. Koerfner, Wirtschaftspolitische Kontroversen zwischen Konrad Adenauer und Ludwig Erhard, S. 33–45.

134 Vgl. Abs, Konrad Adenauer und die Wirtschaftspolitik der fünfziger Jahre, S. 244.

Mitsprache in der Aufstellung von bürgerlichen Wahlkandidaten.[135] Auf diese Weise wurden Netzwerke von Vertrauten des Kanzlers in Verhandlungen und Besprechungen wichtig, die jenseits des Parlaments operierten und von Martin Conway und Volker Depkat als insgesamt kennzeichnend für die demokratische Kultur der frühen Bundesrepublik bezeichnet worden sind.[136]

Als Vorsitzender der Entflechtungskommission nahm Hermann Bücher an diesen informellen Verbindungen zu Adenauer teil und stellte ihm bereits im November 1949 die ersten Ergebnisse der Kommissionsarbeit in einem persönlichen Gespräch vor. Bücher machte dabei den Vorschlag, den inoffiziellen Kontakt zur Bundesregierung durch einen beständigen Ansprechpartner zu verstetigen, der den Kommissionsmitgliedern auch bei ausbleibendem Einverständnis der Alliierten zur Verfügung stehen sollte.[137] Dieses Vorgehen entsprach laut Hermann Josef Abs, der wenig später zum Bundesbeauftragten für die Neukonstituierung der BASF wurde, Adenauers allgemeinem Vorgehen in der Frage der IG-Farben-Entflechtung: »Auch hier hat Adenauer sich genauestens über die wirtschaftlichen Folgen einer Neuordnung unterrichtet und sich auf diesem wichtigen industriellen Gebiet nicht zu Entscheidungen drängen lassen, ehe er nicht die wirtschaftlichen Folgen dank Beratungen mit interessierten Gesprächspartnern […] übersah.«[138] Eine Unterredung Büchers mit Bundeskanzler und Bundeswirtschaftsminister im Sommer 1950 über die Konzern-Entflechtung macht deutlich, dass Büchers Vorschläge dabei unmittelbar in die Regierungspläne einflossen und diese bestimmen konnten. Da das Wirtschaftsministerium über keine eigenen Vorarbeiten in der

135 Vgl. Bösch, Die Entstehung des CDU-Spendensystems und die Konsolidierung der deutschen Parteienlandschaft, S. 695–711; ders., Die Adenauer-CDU, S. 199 ff.

136 Conway / Depkat, European History of the Discourse of Democracy, S. 140 f.

137 Vgl. Niederschrift der 40. FARDIP-Sitzung am 9. 11. 1949, S. 3. Bayer Archiv Leverkusen. Entflechtung FARDIP C4/31.10.

138 Abs, Konrad Adenauer und die Wirtschaftspolitik, S. 245. Vgl. zur Rolle von Abs: Abelshauser, Die BASF seit der Neugründung von 1952, S. 360.

Sache verfügte, diktierte Bücher den Ministerialreferenten kurzerhand einen entsprechenden Bericht während der Zusammenkunft.[139]

Insofern sie für die zukünftige Gestalt der bundesdeutschen Wirtschaft mitverantwortlich waren und diese Gestalt von inneren und äußeren Fragen abhing, sahen die Kommissionsmitglieder ihre eigene Aufgabe nicht zuletzt darin, als Wirtschaftsvertreter innenpolitische und außenpolitische Entscheidungen mitzubestimmen. Ein solches Verständnis trug einerseits ihrer Ansicht über die wirtschaftlichen Notwendigkeiten unter den Bedingungen des zeitgenössischen Kapitalismus Rechnung: Als Repräsentanten der Wirtschaft glaubten sie sich in der Lage, einzuschätzen, dass nur weiterhin bestehende Verbünde von IG Werken zu größeren Betriebseinheiten in Koordination miteinander einen substanziellen Beitrag zur westdeutschen Wirtschaftsleistung sichern konnten. Andererseits brachte es dieses Verständnis mit sich, dass sie die Realisierung ihrer Anliegen mit dem westdeutschen Staat verknüpften, deshalb beständigen Kontakt zu staatlichen Entscheidungsinstanzen suchten und sich damit grundsätzlich auch auf seine demokratischen Grundlagen einließen – wenn ihre eigene Funktion dabei anerkannt blieb.

Unter diesen Maßgaben verfasste FARDIP Ende Juni 1950 »Grundlinien eines Gesamtplans zur Entflechtung« und schlug darin die Errichtung von drei unabhängigen Stammkonzernen in Leverkusen, Hoechst und Ludwigshafen vor, denen je weitere Werke »nach Gründen der wirtschaftlichen Notwendigkeit« zugeordnet werden sollten.[140] Als zentrales Argument für diesen von dem ursprünglichen Entwurf der Alliierten stark abweichenden Plan machte man geltend, dass die »insonderheit in Verfolg des 2. Weltkriegs weiterhin erheblich vermehrte – und in USA wie im außerdeutschen Europa noch immer im Steigen begriffene Kapazität in der Welterzeugung chemischer Produkte […] die Kosteneinsparung nach wie vor zum Gebot erster Ord-

139 Vgl. Kreikamp, Die Entflechtung der I.G. Farbenindustrie, S. 233.

140 Grundlinien eines Gesamtplans zur Entflechtung der I.G. Farbenindustrie AG i.A., S. 5. Bayer Archiv Leverkusen 4C/31.16. Vgl. auch Kreikamp, Die Entflechtung der I.G. Farbenindustrie, S. 225 f.

nung und damit zu einem beherrschenden Kriterium bei allen Entflechtungsmaßnahmen« mache.[141]

Eine solche Reduktion der Kosten sei nur durch eine Zusammenlegung von Vertriebsformen, von Forschungs- und Entwicklungskapazitäten sowie durch eine rationale Verteilung der Herstellungsmöglichkeiten zu erreichen. Damit rekurrierte die Kommission auf ein Argumentationsmuster, das bereits in den 1920er Jahren zum Arsenal der Befürworter einer Reform des Kapitalismus gehört hatte und nicht zuletzt von Hermann Bücher in seiner Funktion als wirtschaftlicher Interessenvertreter in nationalen und internationalen Unternehmerorganisationen immer wieder angeführt worden war. Der IG-Farben-Konzern war nach dem Ersten Weltkrieg selbst aus entsprechenden Koordinationsvorstellungen hervorgegangen, sodass FARDIP nunmehr argumentieren konnte, die Rationalisierungsmaßnahmen der 1920er Jahre hätten zu einer derart engen Zusammenarbeit in der Chemieindustrie geführt, dass ein erneutes Auseinanderreißen in der jetzigen Lage mit unverantwortbaren unternehmerischen Risiken verbunden sei.[142] Dieses Risiko leitete man dabei aus dem Umstand einer »vielfachen Potenz der ausländischen Konkurrenz« her, womit – ohne sie beim Namen zu nennen – insbesondere amerikanische Konzerne wie Dow Chemical und DuPont gemeint waren.[143] Nicht ausdrücklich erwähnt, jedoch offenkundig in die Planungen eingeflossen, war dabei zugleich der Gedanke, dass die drei Werkkomplexe zueinander in einem Verhältnis der stillschweigenden Arbeitsteilung stehen sollten. Die jeweilige Produktion verschiedener Formen der Stickstoff-, Kunststoff-, Kunstfaser- und Farbenchemie konnte demnach erfolgen, ohne dass sich die neuen Unternehmen gegenseitig Märkte streitig machten. Hierbei half, dass die Vorstände miteinander vor und nach der Neugründung der Werke im Gespräch blieben und auch Absprachen miteinander trafen, auf die sich die Beteiligten in den anschließenden Jah-

---

141 Grundlinien eines Gesamtplans zur Entflechtung der I.G. Farbenindustrie AG i. A., S. 20. Bayer Archiv Leverkusen 4C/31.16.

142 Vgl. ebd. S. 24.

143 Ebd., S. 29. Vgl. (wenn auch sehr knapp) Kleedehn, Die Rückkehr auf den Weltmarkt, S. 257.

ren in Konfliktfällen beriefen. Werner Abelshauser hat diese Situation als »eine Marktform sui generis« bezeichnet, die aus den in der vorangegangenen Zeit eingespielten Kooperationsmustern der Werke hervorging.[144]

Der Gesamtplan der Kommission stellte in der Folge die Basis der weiteren Diskussion und schließlich auch der abschließenden Regelung dar, blieb jedoch im Sommer 1950 vonseiten der TRIFCOG zunächst unbeantwortet. Bücher, der über die Vorgänge bei seinen Verhandlungspartnern gut informiert war, machte für diesen Umstand vor allem Auseinandersetzungen über unterschiedliche Zielsetzungen unter den drei westlichen Besatzungsmächten verantwortlich. »Die IG-Angelegenheit krankt daran, daß sich die Alliierten untereinander nicht einigen können, dadurch, daß sie ganz getrennte Ziele verfolgen.«[145]

Bücher traf mit dieser Einschätzung einen für den Ausgang der IG-Farben-Entflechtung und die westdeutsche Wirtschaftskonstitution insgesamt wichtigen Punkt. Für die endgültigen Pläne der Dekonzentration erhielt insbesondere ein Konflikt zwischen den USA auf der einen und den französischen Stellen auf der anderen Seite wichtige Bedeutung. In guten Teilen stand hinter diesem Konflikt die Sorge der französischen Seite, ihren Einfluss auf die wirtschaftspolitische Entwicklung in Westdeutschland zu verlieren. Zugleich war damit jedoch auch eine unterschiedliche Einschätzung über die Notwendigkeit allgemeiner wirtschaftlicher Marktfreiheit in Europa und in Frankreich verbunden. Vor diesem Hintergrund verknüpften sich die französischen und deutschen Ansichten zu einem koordinierten Kapitalismus erneut. Wie bereits während der deutsch-französischen Wirtschaftsverhandlungen der frühen und der späten 1930er Jahre spielten dabei die unternehmerischen Kontakte eine zentrale Rolle. In der Zeit der deutschen Besatzung in Frankreich hatten diese Kontakte, obgleich unter anderen Vorzeichen, weiterbestanden und dabei auch dazu gedient,

---

144 Vgl. Abelshauser, Die BASF seit der Neugründung von 1952, S. 457 ff., für das Zitat S. 458.

145 Hermann Bücher, An Dr. Rudolf Dix, 12. 5. 1950. Firmenarchiv AEG-Telefunken 1.2.060 A 5180.

staatliche Kontrollansprüche zurückzudrängen. Nun kam ihnen die Funktion zu, in den Auseinandersetzungen unter den westlichen Alliierten sowie zwischen den Alliierten und der Bundesregierung nationale wirtschaftliche Interessen auf einer Ebene zwischen offiziellen staatlichen Kontakten und privaten Wirtschaftsinteressen weiterzuverfolgen.

Unternehmerverbände in Frankreich zwischen Liberalismus und Etatismus

Die internationalen und nationalen Diskussionen begleiteten französische Wirtschaftsvertreter sowohl mit Blick auf den Konkurrenzdruck aus Übersee und innerhalb Europas als auch auf die Tendenzen zur staatlichen Regulierung der Wirtschaft in Frankreich selbst. Zum einen stand man amerikanischen Vorschlägen zu einer Liberalisierung des Marktes skeptisch gegenüber. Zum anderen schienen die Reformpläne der französischen Regierung zur Nationalisierung zentraler Unternehmensbranchen eine geschlossene Reaktion zu erfordern. In beiden Kontexten erhielten die Argumente von Befürworten eines durch die Wirtschaftsakteure selbst koordinierten Kapitalismus neue Relevanz. Die Rolle der deutsch-französischen Wirtschaftsbeziehungen in der alliierten Besatzungspolitik der späten 1940er und frühen 1950er Jahre verschaffte diesen Argumenten Möglichkeiten der praktischen Einflussnahme, die sich mit den Bestrebungen von Wirtschaftsvertretern in Westdeutschland trafen. Fragen der europäischen außenwirtschaftlichen Interessen erwiesen sich damit erneut als ein wirkungsvolles Instrument zur Beförderung eines koordinierten Kapitalismus.

Nach Kriegsende begann in Frankreich eine intensive Auseinandersetzung, ob die Vereinigten Staaten als ein wirtschaftlich-gesellschaftliches Vorbild für eine moderne Wirtschaftsnation gelten sollten.[146] Dabei spielte der Umstand eine wichtige Rolle, dass die USA

146 Vgl. Kuisel, Seducing the French, S. 15 ff.; Shennan, Rethinking France, S. 258 ff. Als Überblick vgl. auch Chapman, Modernity and National Identity in Postwar France, S. 291–314.

ihren Vorstellungen wenig später mithilfe der Organisation für europäische wirtschaftliche Zusammenarbeit (OEEC) Nachdruck zu verleihen suchten, die eine europäische Koordination zur Verteilung der Mittel aus dem Marshallplan sicherstellen sollte. Zudem hofften die USA durch Gespräche um Institutionen wie die Internationale Handelsorganisation (ITO) eine neue globale Ordnung zu etablieren, die auf der Verzahnung von wirtschaftlichem Liberalismus und Demokratie beruhte. Die unterschiedlichen Antworten auf die Frage nach dem Vorbildcharakter der USA erfolgten zugleich unter dem Eindruck, dass Frankreich von auswärtigen Finanzmitteln für den Wiederaufbau und die Modernisierung der heimischen Industrie abhängig blieb, die vor allem aus den USA zu erwarten waren. Dabei erhielt Frankreich im Blum-Byrnes-Abkommen 1946 deutlich geringere Kredite bewilligt als erhofft und musste sich eng gefassten Bedingungen unterwerfen, die den Import von Maschinen und anderen Industriegütern auf amerikanische Produkte beschränkten.[147] Im Zuge der Verhandlungen setzten die USA zudem eine Aufhebung des Importverbots amerikanischer Filme in französische Kinos durch. Besonders für Teile der französischen Linken bewahrheitete sich damit die Befürchtung, dass die USA ihre neue Vormachtstellung auf dem Weg eines ökonomischen und kulturellen Imperialismus zu festigen suchten.[148] Es ist vor diesem Hintergrund wichtig zu berücksichtigen, dass Büchers Perspektive auf die Politische Ökonomie der Nachkriegszeit auf internationaler Ebene von französischen Wirtschaftsrepräsentanten geteilt wurde – auch sie strebten nicht nach einer Liberalisierung im Sinne von älteren oder neueren Vorstellungen des globalen Freihandels, sondern suchten nach Möglichkeiten, Formen der Wirtschaftskoordination in die Demokratie zu integrieren.

In der Internationalen Handelskammer, die mit der Wiederaufnahme ihrer Arbeit im August 1945 als »Weltparlament der Unterneh-

147 Vgl. Bossuat, La France, S. 90–98.

148 Vgl. u. a. Le Forestier, L'Accueil en France des films américains de réalisateurs français à l'époque des accords Blum-Byrnes, S. 78–97; Tournès, L'Américanisation de la culture française ou la rencontre d'un modèle conquérant, S. 65–79; Vinen, France 1934–1970, S. 82 f.

mer« fungieren wollte, gerieten Wirtschaftsvertreter aus Frankreich in Konflikt mit Bestrebungen, eine auf allgemeiner freier Konkurrenz basierende Wirtschaftsordnung durchzusetzen.[149] Der Gegensatz wurde besonders deshalb virulent, weil Europa nach Kriegsende in der IHK erneut vorherrschendes Thema der Diskussionen war. Aus Sicht einiger Mitglieder waren liberalisierte Wirtschaftsstrukturen die Ursache für die amerikanische Überlegenheit im Krieg gewesen, sodass sie hierin ein Vorbild für mögliche Wirtschaftsreformen in Europa erkannten. Angesichts der Uneinigkeit in den damit verbundenen doktrinären Fragen setzte die IHK zu dieser Diskussion ein Komitee ein, das die Rolle privater Unternehmen und des Staates in Handel und Produktion untersuchen sollte. Ihren Vorsitz übernahm Henri de Peyerimhoff, der bereits vor dem Krieg Mitglied der französischen Delegation in der Internationalen Handelskammer und zugleich Präsident des Zentralverbandes der französischen Kohleindustrie gewesen war.[150] Ein entscheidender Anlass für die Auseinandersetzung mit der zukünftigen Rolle privater Unternehmen war, dass eine staatlich gesteuerte Planwirtschaft in den sowjetisch kontrollierten Ländern Osteuropas zu entstehen drohte und die Führung der IHK ein Zeichen gegen diese Entwicklung setzen wollte. Allerdings stellte sich die Diskussion schon bald als delikat heraus, denn die Verstaatlichung von Unternehmen stand auch in westeuropäischen Staaten auf der Tagesordnung. Peyerimhoffs eigene Branche war von der Nationalisierungswelle im französischen Energie- und Bankensektor unmittelbar betroffen. Aus diesen Umständen ergab sich in der Internationalen Handelskammer keineswegs eine einheitliche Unterstützung für das Projekt einer liberalisierten Marktwirtschaft. Zwar traten nahezu alle Teilnehmer der Debatte für eine von staatlicher Kontrolle befreite Wirtschaft ein; sie verbanden mit dem

---

149 Vgl. 63rd Meeting of the Council of the ICC. Minutes, 13. 9. 1945. Archives de la Chambre de Commerce Internationale, Paris.

150 Vgl. den Bericht über die Diskussion und den Auftrag an das Komitee in: *L'Économie Internationale. Informations de la Chambre de Commerce Internationale* vol. 12 N° 2 (Juillet 1946), S. 6.

Begriff einer »freien« Privatwirtschaft allerdings unterschiedliche Vorstellungen.[151]

Nach knapp einjähriger Tätigkeit bereitete das Komitee zu »Privatunternehmen und Etatismus« eine Resolution zu dem Thema vor, die Peyerimhoff im Juni 1947 in Montreux auf dem ersten Nachkriegskongress der IHK erläuterte. Peyerimhoff wandte sich dabei zum einen gegen die auch in Frankreich voranschreitende Nationalisierung bestimmter Industriezweige. Zum anderen erklärte er, dass das freie Unternehmen Verpflichtungen gegenüber dem gesellschaftlichen Allgemeinwohl habe. Um diese Pflicht erfüllen zu können und ihre Opposition gegen ungerechtfertigte staatliche Interventionen zu begründen, sei es notwendig, dass die Unternehmer sich kollektiv organisierten. Nur so würden die Voraussetzungen dafür geschaffen, dass für wirtschaftliche Belange, die für die gesamte Gesellschaft relevant sind, nicht der Staat, sondern die Unternehmer selbst Sorge trügen. »Alle Produzenten müssen spontan Anstrengungen unternehmen, um sich zusammenzuschließen, und ihre Organisation muss ein doppeltes Ziel haben: einerseits den Fortschritt durch die Ausbildung von qualifiziertem Personal, durch die realistische Vorhersage von Krisen, durch die vernünftige Ordnung des Marktes […] sichern. Andererseits dem Staat eine Gruppe von verantwortlichen Männern zur Verfügung stellen, die in der Lage sind, die Regierung zu beraten und sie in bestimmten Funktionen zu ersetzen.«[152]

Mit seinen Ansichten konnte er auf dem Kongress in Montreux kaum auf den Rückhalt des amerikanischen Präsidenten der Internationalen Handelskammer Winthrop Aldrich hoffen, der in seiner Eröffnungsrede erklärt hatte, dass das freie Spiel der wirtschaftlichen

151 Diese Aspekte werden bereits in der Diskussion im Exekutiv-Komitee der IHK deutlich, in der die Möglichkeit eines öffentlichen Eintretens für die Bedeutung privater Unternehmen durch die IHK Thema war. Vgl. Comité exécutif. Compte rendu de la réunion tenue le 6 décembre 1945, S. 8–10. Archives de la Chambre de Commerce Internationale, Paris.

152 L'Entreprise privée et l'Étatisme dans la production et le commerce, in: *L'Économie internationale. Revue de la Chambre de Commerce Internationale* vol. XIII N° 3, Aout 1947, S. 26.

Konkurrenz ein unverzichtbares Element der Sicherstellung von individueller Freiheit darstelle. Aldrich, der dem Vorstand der New Yorker National Chase Bank vorsaß und später amerikanischer Botschafter in London wurde, glaubte, dass politische und ökonomische Freiheit voneinander abhängig seien und die Quelle allen materiellen und intellektuellen Fortschritts darstellten.[153] Der Gegensatz dieser Ansicht zu Befürwortern einer Wirtschaftskoordination machte sich in den Diskussionen während des Kongresses in Montreux 1947 wiederholt bemerkbar und wurde von den Teilnehmern als Widerspruch zwischen zwei Strömungen der Ökonomie aufgefasst, die nicht zuletzt auf unterschiedliche Erfahrungen in den USA und Europa zurückzuführen seien.[154] Peyerimhoff hatte in diesem Sinne bereits im Jahr zuvor in einem offiziellen Bericht der Internationalen Handelskammer zur zeitgemäßen Rolle des Privatunternehmens gemeinsam mit dem Vizepräsidenten des Conseil national du patronat français Pierre Ricard die These vertreten, dass die ökonomische Freiheit unter den Bedingungen der Nachkriegszeit in Europa nur als disziplinierte Freiheit überlebensfähig sei. »Die wirtschaftliche Freiheit wird diszipliniert werden, oder es wird sie nicht geben. Mit genauso viel Entschlossenheit, mit der das Privatunternehmen dem Staat verwehrt, es in Aktivitäten zu ersetzen, die seine wesentliche Berufung ausmachen, akzeptiert es die Kontrolle im Sinne des allgemeingesellschaftlichen Interesses.«[155]

Tatsächlich gelang es wirtschaftlichen und staatlichen Befürwortern einer neuen Welt des Freihandels weder auf dem Kongress der Internationalen Handelskammer noch in anderen Foren, ihre Vorstellungen von einer Liberalisierung der internationalen Wirtschaftsverhältnisse in entscheidender Form durchzusetzen. So wurde zwar 1947

153 Vgl. Le Congrès de Montreux. Compte Rendu Officiel du XIème Congrès de la Chambre de Commerce Internationale, Montreux Suisse 2–7 Juin 1947, in: *L'Économie internationale. Revue de la Chambre de Commerce Internationale* vol. XIII N° 3, Aout 1947, S. 20.

154 Vgl. die Diskussion auf dem Kongress zu »Ententes Industrielles Internationales et Accords sur les Produits de Base«, in: *L'Économie internationale. Revue de la Chambre de Commerce Internationale* vol. XIII N° 3, Aout 1947, S. 66 ff.

155 Peyerimhhoff / Ricard (Hg.), L'Entreprise privée, S. 38.

nach zähen Verhandlungen in Genf das General Agreement on Tariffs and Trade (GATT) als internationaler Vertrag zur Regelung von Zöllen von 23 Gründungsstaaten beschlossen, darunter Frankreich, Belgien und die Niederlande. Vor allem der Widerstand aus Großbritannien sorgte allerdings dafür, dass die Reduktion der Abgaben im Handelsverkehr eher symbolischer Natur blieb. Auch die Gespräche zur Gründung einer Internationalen Handelsorganisation in Havanna im November 1947 führten zu keinem nachhaltigen Erfolg, da man unter den Bedingungen des Kalten Krieges die wirtschaftspolitischen Ziele geostrategischen Plänen zu opfern bereit war.[156] Die internationale Wirtschaftsordnung nach dem Zweiten Weltkrieg ist deshalb im Anschluss an eine Formulierung Karl Polanyis als »eingebetteter Liberalismus« charakterisiert worden, da statt liberaler Marktrationalität eine Verbindung aus multilateralen Handelsbeziehungen und nationalen Sicherungsmöglichkeiten des heimischen Wohlfahrtsstaats etabliert wurde.[157]

Aus der Sicht von Henri die Peyerimhoff war die Preisgabe einer Koordination französischer und europäischer Unternehmer gleichbedeutend mit der Gefahr, der Konkurrenz außerhalb und innerhalb Europas schutzlos ausgeliefert zu sein. In dem Vorwurf, dass seine Position eine Macht von »Trusts« neu begründen helfe, erkannte er nur ein »lächerliches Phantom«, das dazu verleite zu vergessen, dass der ökonomische Individualismus der faktischen Macht großer Konzerne hoffnungslos unterlegen sei.[158] Die außenwirtschaftliche Seite der Argumente gegen eine liberalisierte Wirtschaftsordnung hatte dabei zugleich eine wichtige innenpolitische Dimension: Gegen die heimischen Nationalisierungsbestrebungen sei der einzelne Unternehmer

---

156 Vgl. Irwin / Mavroidis / Sykes, The Genesis of GATT, S. 92 ff.; McKenzie, GATT and the Cold War, S. 78–109; Zeiler, Free Trade, Free World, S. 127–146.

157 Vgl. Ruggie, International Regimes, S. 379–415.

158 Peyerimhoff, La C.C.I. et l'entreprise privée, in: 64ème session du conseil de la C.C.I. Compte rendu, 10. 7. 1946, S. 10. Archives de la Chambre de Commerce Internationale, Paris. Peyerimhoff wies besonders auf die überlegenen Entwicklungsmöglichkeiten großer staatlicher Konzerne hin.

weitaus weniger in der Lage zu reagieren als eine im Verband koordinierte Unternehmerschaft. Die USA – so erklärten französische Vertreter in den Diskussionen auf dem Kongress der Internationalen Handelskammer in Montreux 1947 – müssten verstehen, dass es für europäische Unternehmer eine schlichte Notwendigkeit darstelle, den Organisationsplänen des Staates mit eigenen, selbstverwalteten Vorschlägen in nachhaltiger Form begegnen zu können. Dies sei ohne eine koordinierende Unterstützung durch wirtschaftseigene Organisationen nicht zu erreichen.[159] Peyerimhoff trat in der Nachkriegszeit somit nicht aufgrund von intellektueller Unbeweglichkeit für eine Koordination des Kapitalismus ein. Sicherlich spielten seine vergangenen Erfahrungen in Institutionen der wirtschaftlichen Interessenvertretung und der hier erhobene Anspruch auf die Fähigkeit zur Organisation wirtschaftlichen Handelns im Sinne des Allgemeinwohls eine wichtige Rolle. Nach dem Ende des Zweiten Weltkriegs waren Peyerimhoffs Ausführungen jedoch zugleich Teil einer allgemeinen Debatte um eine neue französische und europäische Wirtschaftsordnung.

In der provisorischen Regierung de Gaulles und darüber hinaus hielt man eine Modernisierung der nationalen Wirtschaft für zwingend erforderlich. Nur so schien es möglich, Frankreich aus jenem Krisenzustand herauszuführen, den in den Augen vieler die Niederlage von 1940 offensichtlich gemacht hatte.[160] Eine Rückkehr zu den Bedingungen der Dritten Republik hielt deshalb kaum eine der politischen Fraktionen für erstrebenswert.[161] Insbesondere der Marktliberalismus hatte dabei in den Augen vieler wichtigen Anteil an der

159 Vgl. Ententes Industrielles Internationales et Accords sur les Produits de Base, S. 68.

160 Vgl. Frank, La Hantise du déclin, S. 4f.

161 Eine bekannte Ausnahme war Louis Marlio, der den Franzosen nach dem Krieg vorwarf, die Verdienste der Dritten Republik zu verkennen. Es herrsche »Unkenntnis über die geleisteten Dienste eines Regimes vor, das Frankreich nach dem Desaster von 1870 auf wunderbare Weise wiederaufgerichtet hat und während einer Periode von 70 Jahren intellektuell, wissenschaftlich, künstlerisch ebenso wie in kolonialer, industrieller und finanzieller Hinsicht mehr Ruhm und Wohlstand eingetragen hat als das Jahrhundert Ludwig XIV.« Marlio, Lettres de Lionel Mosséri, S. 34.

ökonomischen Destabilisierung und den resultierenden gesellschaftspolitischen Problemen in der Vorkriegszeit. Wirtschaftsminister Pierre Mendès France entwickelte im Herbst 1944 so ein Programm, das einen wirtschaftlichen Neuanfang durch die Nationalisierung zentraler Unternehmen im Energie-, Banken- und Versicherungswesen sowie durch eine staatliche Finanz- und Preiskontrolle ermöglichen sollte.[162] In dieser Perspektive fehlten den französischen Unternehmern die finanziellen Mittel, aber auch die mentale Bereitschaft, um die Produktionskapazitäten ihrer Betriebe auf einen Stand zu bringen, der dem aktuellen und zukünftigen Bedarf gerecht wurde. Die Erweiterung des öffentlichen Sektors durch die staatliche Übernahme der Kohlebergwerke, der Nationalbank von Frankreich oder der Elektrizitätswerke war so dazu gedacht, die französische Wirtschaft von Grund auf zu reformieren. Staatlicher Dirigismus sollte den vorgeblichen Mangel an unternehmerischer Qualität ausgleichen.[163] Aus der Sicht der sozialistischen und kommunistischen Partei schien diese Nationalisierung dabei zugleich dazu geeignet, die wirtschaftliche Unabhängigkeit Frankreichs gegenüber amerikanischen Hegemonieansprüchen sicherzustellen.[164]

Es ist durchaus fraglich, ob die maßgeblich von den damals beteiligten Beamten verbreitete Darstellung einer visionären Verwaltungselite, die nach hartem Ringen mit politischem und gesellschaftlichem Widerstand ihre Reformvorstellungen durchsetzen konnte, der Realität entspricht. Nicht nur die erste Regierung de Gaulles fand Anfang 1946 ein frühes Ende, auch die staatlichen Reformer zogen in entscheidenden Budgetfragen vielfach den Kürzeren.[165] In den unmittelbaren Jahren nach Kriegsende blieben die Vorhaben zur Etablierung einer

162 Vgl. Bossuat, The Modernization of France, S. 15 ff.; Kuisel, Capitalism and the State in Modern France, S. 191 ff.

163 Vgl. Barjot, Reconstruire la France après la Seconde Guerre Mondiale, S. 54–75; Frost, Alternating Currents; Fridenson, Atouts et limites de la modernisation par en haut, S. 175–194.

164 Vgl. Kuisel, Capitalism and the State in Modern France, S. 205.

165 Vgl. Gaïti, Les Modernisateurs dans l'administration d'après-guerre, S. 295–306.

neuen Wirtschaftsordnung in Frankreich unsystematisch und vielfach von situativen Bedingungen bestimmt – François Bloch-Lainé, der ab 1947 als Kabinettschef unter Robert Schuman an den wirtschaftspolitischen Entscheidungen unmittelbar beteiligt war, gab später zu Protokoll, dass »angesichts des Mangels fertiger Modelle der Vorrang der Fakten uns eine Politik schwermachte, die nicht ziemlich kurzfristig orientiert war.«[166]

Für Vertreter unternehmerischer Interessen war in dieser Situation zunächst nicht abzusehen, inwieweit sie sich zwischen französischem Etatismus und amerikanischem Marktliberalismus behaupten würden. In der unmittelbaren Nachkriegszeit hatten sie zudem damit zu kämpfen, dass sie sich dem Vorwurf der Kollaboration mit den Besatzern ausgesetzt sahen und ihre Tätigkeit während des Krieges vor der Commission nationale interprofessionnelle d'épuration vielfach rechtfertigen mussten.[167] Angesichts der Schwäche der liberalen Parteien konnte man dabei nicht auf einen verlässlichen politischen Rückhalt hoffen, zumal de Gaulle der Rolle der Unternehmer während der Besatzungszeit kritisch gegenüberstand und damit bereits von Pétain verbreitete antikapitalistische Ressentiments bestärkte.[168] Wirtschaftliche Interessenvertreter versuchten unter diesen Umständen, ihren Ansichten über verschiedene Kanäle verstärkt Gehör zu verschaffen.

Das Plädoyer für eine Form des koordinierten Kapitalismus diente Interessenvertretern dazu, Argumente zu erneuern, die eine Praxis der selbstverwalteten Wirtschaftskoordination in einem guten Licht erscheinen lassen sollten. Wie bereits in der Zwischenkriegszeit war eine wiederkehrende These zur Rechtfertigung einer unternehmerischen Koordination der Wirtschaft, dass man auf diese Weise der allgemeinen Sache besser diene als durch staatliche Eingriffe. In ihrer Studie zur Rolle des privaten Unternehmens für die Internationale Handelskammer führten Peyerimhoff und Ricard aus, dass in der Gegenwart zu

166 Bloch-Lainé, in: ders. / Bouvier, La France restaurée 1944–1954, S. 135.

167 Vgl. die Studien zu einzelnen Branchen und Regionen in: Bergère (Hg.), L'Épuration économique en France à la Libération, sowie Weber, Le Parti des patrons, S. 87 f.

168 Vgl. Ehrmann, Organized Business in France, S. 104 ff.

breite Bereiche der Gesellschaft durch ökonomische Fehlentscheidungen oder den Zusammenbruch großer Unternehmen betroffen seien, um das Geschick der Wirtschaft allein dem Markt zu überlassen. Eine Gewährleistung verlässlicher, krisenresistenter Zustände biete nur die Organisation der individuellen Interessen, die ihr destruktives Potenzial in allgemeingesellschaftlichen Gewinn verwandeln könne. Eine solche Organisation erfordere allerdings die praktische Erfahrung der Unternehmer und nicht eine unpersönliche Administration durch staatliche Beamte.[169] Peyerimhoff fragte im Hinblick auf die Situation der Nachkriegszeit rhetorisch: »Durch welches Vorgehen wird man am Ende des Tages ein besseres Ergebnis erzielen? Durch einen lang bestehenden, gefestigten, orientierten Berufsstand […] oder durch eine direkte Verwaltung, die unmittelbar von der Öffentlichkeit abhängt?«[170] Die bekannten Formeln erwiesen sich nicht nur im Gespräch mit freihändlerisch orientierten Kollegen aus den USA als Stütze, sondern waren auch gegenüber französischen Politikern hilfreich, als es darum ging, den wirtschaftlichen und politischen Wiederaufbau konkret zu planen.[171]

Die Auseinandersetzungen um eine neue wirtschaftspolitische Ordnung wurden durch die politischen Entwicklungen im Frankreich der Nachkriegszeit zusätzlich befeuert. Der Erfolg der Kommunisten bei den Wahlen im Oktober 1945 und der Eintritt von fünf kommunistischen Ministern in die Regierung de Gaulles schufen aus Sicht der französischen Unternehmervertreter ein für sie widriges Umfeld. Mit den Wahlen wurde der Nationalversammlung der Auftrag zur Ausarbeitung einer neuen Verfassung erteilt, deren Grundzüge zunächst vielfach umstritten blieben. Interessenvertretern der Wirtschaft schien im Frühjahr und Sommer 1946 fraglich, welche Rolle sie in der zukünftigen Wirtschaftspraxis würden spielen können. Das noch kurz vor dem Rücktritt der Regierung de Gaulles im Januar 1946 eingerichtete Commissariat Général du Plan schuf in ihren Augen bessere Möglichkeiten,

169 Vgl. Peyerimhoff / Ricard, L'Entreprise privée, S. 11 ff.
170 Peyerimhoff, Souvenirs, S. 412. Bibliothèque de l'Institut de France N.S. 12523.
171 Vgl. Rollings / Kipping, Private Transnational Governance in the Heyday of the Nation-State, S. 420 f.

ihren Einfluss geltend zu machen, als die parlamentarische Politik und die Pläne der mit Wirtschaftsfragen befassten Ministerien. Die von Jean Monnet geleitete Behörde hatte den Auftrag, einen Fünfjahresplan zur Steigerung der französischen Wirtschaftsproduktion zu entwerfen, der zunächst besonders das Werben der französischen Regierung um amerikanische Kredite unterstützen sollte.[172] In der Folge wurden die genauen Konturen des Plans von Modernisierungskommissionen ausgearbeitet, die vor allem aus Unternehmern, Verbandsfunktionären, Gewerkschaftlern und Vertretern der staatlichen Verwaltung bestand. Monnet wollte auf diese Weise den Eindruck einer bürokratischen Wirtschaftssteuerung vermeiden, die einem von oben festgelegten Schema folgte. Er betonte, dass die Zusammensetzung und die Mitarbeit der Kommissionen das Ziel einer »économie concertée« statt einer »économie dirigée« widerspiegelten, und gab als erstes Prinzip der Arbeit vor, die Planungsbehörde nicht in eine leitende Kontrollinstanz der ökonomischen Organisation zu verwandeln. Tatsächlich bestand das Comissariat Général du Plan nur aus knapp vierzig Mitarbeitern und versuchte bei Entwurf und Umsetzung des Plans, Wirtschaftsorganisationen als Vermittler zu gewinnen.[173] Dies Vorhaben traf sich mit den Bemühungen der Handelskammern und Unternehmerverbände um eine stärkere Beteiligung in der zu etablierenden Wirtschaftsordnung.

In der Vergangenheit, so ein Gutachten der Pariser Handelskammer im Frühjahr 1946, seien ökonomische Gesetzesvorlagen vielfach allein von politischen Akteuren entworfen worden, die über keine technischen Kenntnisse und praktischen Erfahrungen in der Wirtschaft verfügten.[174] Unternehmerorganisationen seien für diese Aufgaben dagegen qualifiziert: »Hier können Meinungen und Maßnahmen für die Zukunft gewonnen werden, deren Wert bereits in hohem Maße durch all die von diesen Institutionen vollzogenen Handlungen in der

172 Vgl. Mioche, Le Démarrage du plan Monnet, S. 404 ff.; Kuisel, Capitalism and the State in Modern France, S. 230 f.

173 Vgl. Kuisel, Capitalism and the State in Modern France, S. 234.

174 Vgl. Représentation économique auprès des pouvoirs exécutif et législatif, déposé le 23 mars 1946, S. 6. Archives de Paris 2 ETP/3/1/10 2.

Vergangenheit und in der Gegenwart gezeigt wurde. Sie könnten auf noch effizientere Weise im wirtschaftlichen Wiederaufbau des Landes eingesetzt werden. Es würde ausreichen, dass die Regierung ihre Kompetenzen erweitern und vor allem mit vollem Vertrauen mit ihnen zusammenarbeiten würde.«[175] Wie bei anderen, früheren Gelegenheiten hoben Wirtschaftsvertreter sowohl auf die eigene Expertise und Vertrautheit mit den wirtschaftlichen Ressourcen ab als auch auf das gemeingesellschaftliche Verständnis von Kapitalismus, um dem eigenen Anspruch auf eine Integration in öffentliche Aufgaben Überzeugungskraft zu verleihen. Das Argumentationsmuster war aus den Beiträgen von wirtschaftlichen Interessenvertretern der Zwischenkriegszeit bekannt. Es operierte nun allerdings mit der Erfahrung eines durch die Kriegswirtschaft neu geordneten Verbandswesens, das sich – wie gesehen – unter den Alliierten in Westdeutschland, aber auch in Frankreich erneut zu regen begann.

Der Wiederaufbau von Unternehmerorganisationen war ein wichtiger Aspekt in dem Bemühen, dem Standpunkt von Unternehmervertretern Nachdruck zu verleihen. Die Reetablierung des von Peyerimhoff erhofften »gefestigten Berufsstandes« stand auf nationaler und europäischer Ebene bereits in den ersten Nachkriegsjahren wieder auf der Tagesordnung. Die Absicht der Führung des Commissariat Général du Plan, Industrielle in die Planungsarbeit einzubeziehen, wurde vor diesem Hintergrund von dem nationalen französischen Unternehmerverband begrüßt. Pierre Ricard erkannte in Monnets Vorhaben eine Möglichkeit, den ministeriellen Interventionsabsichten und Nationalisierungsprojekten eine Alternative entgegenzustellen. Er sicherte dem Conseil du Plan im Herbst 1946 die »uneingeschränkte Loyalität« der Fachverbände zu und bestärkte die Bemühungen der patronalen Interessenvertretung, die Stimme der Unternehmer in die Commissions de modernisation einzubringen.[176] Als eine wichtige Quelle für das hierzu erforderliche Personal stellten sich die Vorsitzenden der unter dem Vichy-Régime eingerichteten Comités d'organisation heraus.

175 Ebd., S. 9.

176 Vgl. Intervention de Pierre Ricard au Conseil du Plan, 27 novembre 1946, in: Bloch-Lainé / Bouvier, La France restaurée, S. 300.

Nach der Libération waren diese zwar in Offices professionnels umgetauft worden, blieben jedoch im Übrigen aufgrund der wirtschaftlichen Engpässe und der Folgen der Kriegsschäden bis zum April 1946 weitgehend unverändert bestehen.[177] Einige ihrer früheren Leiter und erfahrenen Wirtschaftsvertreter wie Auguste Detoeuf bemühten sich vor diesem Hintergrund, die allgemein negative Einschätzung der unter der Vichy-Regierung eingeführten Organisationen von der Konzeption einer öffentlichen Rolle von Wirtschaftsverbänden zu trennen. Detoeuf vermied den Begriff Korporatismus, da er zu stark mit dem autoritären Regime Pétains verknüpft schien, und führte die unbefriedigenden Ergebnisse der Komitees vor allem auf die Kriegssituation zurück. Die Charte de travail sei nie wirklich in Kraft getreten und habe deshalb auch keine Wirkungskraft entfaltet; zudem habe die eigentliche Arbeit der Comités d'organisation unter den Bedingungen der Besatzung nicht funktionieren können. Er halte es deshalb für falsch, mit allen Formen wirtschaftlicher Verbände Tyrannei und Diktatur in Verbindung zu bringen. Diese seien angesichts der Aufgaben der Zukunft vielmehr notwendig, um »den Fortschritt der Industrie und die individuellen Anstrengungen zugunsten der nationalen Produktion zu befördern«.[178]

Auch in Fällen, in denen frühere Vorsitzende der COs ihre Posten räumen mussten, verschwanden sie nach Kriegsende keineswegs von der wirtschaftspolitischen Bühne. Nur in vereinzelten Fällen schloss die Commission nationale interprofessionnelle d'épuration Unternehmer überhaupt von einer zukünftigen wirtschaftlichen Tätigkeit aus.[179] Bereits Anfang 1945 machte der Verband der Stahlproduzenten den ehemaligen Präsidenten des Organisationskomitees der Stahlindustrie zu ihrem neuen Leiter. Als im Dezember 1945 mit dem Conseil national du patronat français (CNPF) der nationale französische Unternehmerverband neu gegründet wurde, stammten drei entschei-

177 Vgl. Rousso. Les Élites économiques dans les années 1940, S. 573 f.

178 Detoeuf, Passé, S. 32. Vgl. auch Shennan, Rethinking France, S. 277.

179 Vgl. u. a. Barjot, Die politische Säuberung der französischen Wirtschaftselite S. 131–145; Joly, Mobilités patronales dans l'après-guerre et impact de l'épuration, S. 83–100.

dende Figuren der Leitung aus den Fachverbänden der Besatzungszeit. Henri Davezac, neue einflussreiche Figur des CNPF, war nach einer Karriere in der staatlichen Verwaltung in die Privatwirtschaft gewechselt und während des Krieges stellvertretender Vorsitzender des Comité d'organisation électrique geworden. Neben ihm erhielt Pierre Ricard als Vizepräsident des CNPF eine wichtige Rolle, nachdem er zunächst viele Jahre als Beamter im französischen Handelsministerium gearbeitet hatte und nach dem Wechsel in die Industrie während des Vichy-Régimes Vorsitzender des Comité d'organisation der Eisengießereien geworden war. Weiterhin wurde Emanuel Mayolle Vizepräsident, der während der Besatzungszeit das Comité d'organisation der Öle und Industriefette geleitet hatte.[180] Der neue Verband stützte sich auf das Netz der von Vichy eingerichteten Unternehmerorganisationen und nutzte die Erfahrung ihrer Vorsitzenden für die wirtschaftlichen Interessen in den ordnungspolitischen Debatten der Nachkriegszeit.[181] An die Spitze des CNPF trat Georges Villiers – ein Unternehmer, der während der deutschen Besatzungszeit Bürgermeister in Lyon geworden und aufgrund seiner Kooperation mit der Résistance 1943 in das Konzentrationslager Dachau deportiert worden war. Anders als die früheren Vorsitzenden der Comités d'organisation war Villiers somit politisch unangreifbar und brachte deshalb gute Voraussetzungen für die wirtschaftliche Interessenvertretung mit.[182]

Ihre wirtschaftspolitische Reetablierung verdankte die unternehmerische Interessenvertretung nicht zuletzt den staatlichen Bemühungen, eine Modernisierung der französischen Industrie durch eine *économie concertée* zu erreichen. Mangels anderer Alternativen erhielten die Unternehmerverbände in den Nachkriegsjahren den Auftrag, die Verteilung von Rohstoffen an die einzelnen Betriebe einer industriellen Branche zu übernehmen. Um diese Aufgabe zu erleichtern, überantwortete die Regierung ihnen die Archive der Comités d'organisation mit den von diesen während der Besatzungszeit erhobenen Daten. Die

180 Vgl. Weber, Le Parti des patrons, S. 90–96.

181 Vgl. Ehrmann, Organized Business in France, S. 110; Villiers, Témoignages, S. 128; Mioche, Aux Origines du Plan Monnet, S. 405–438.

182 Vgl. Weber, Le Parti des patrons, S. 94 f.; Villiers, Témoignages, S. 119.

vom Vichy-Régime vorangetriebene Einführung einer verlässlichen Wirtschaftsstatistik wurde damit von den Verbänden fortgesetzt und diente zugleich ihrer Legitimation.[183] Diese Entwicklung machte die Nationalisierung von wichtigen Teilen der französischen Industrie nicht rückgängig und verhinderte keineswegs die zentrale Rolle staatlicher Stellen in der Kontrolle der wirtschaftlichen Entwicklung durch Fünfjahrespläne. Es wäre jedoch ein Fehler, darin eine allein vom Staat dominierte Wirtschaftsordnung zu sehen. Vielmehr beruhten die ökonomischen Neuerungen nach dem Zweiten Weltkrieg in Frankreich gerade darauf, dass man den organisierten unternehmerischen Interessen in der beschriebenen Weise Gehör schenkte. Den Beteiligten war klar, dass der Staat im 20. Jahrhundert zu einem der wichtigsten wirtschaftlichen Akteure geworden war – gleichzeitig glaubten Reformer, dass ohne eine Integration privatwirtschaftlicher Organisationen eine effiziente Planung und Regulierung der wirtschaftlichen Produktion unmöglich war.[184] Bloch-Lainé behauptete retrospektiv somit nicht zu Unrecht, dass »im Zuge des ersten und entscheidenden Elans […] die Unternehmer individuell mehr oder weniger mit den staatlichen Stellen kooperiert haben. Ihre Gesamtheit jedoch hat die unternommenen Anstrengungen der staatlichen Stellen dazu benutzt, um sich wieder in den Sattel zu setzen und ruhmreichen Zeiten zuzustreben.«[185]

Durch einen Strategiewechsel in der französischen Deutschlandpolitik wurde diese Entwicklung der Wirtschaftsverbände in Frankreich weiter gestärkt und beeinflusste zugleich sowohl die Entstehung eines koordinierten Kapitalismus in Westdeutschland als auch die Konturen der entstehenden Europäischen Gemeinschaft.

183 Vgl. Ehrmann, Organized Business in France, S. 280 f.

184 Allein das französische Finanzministerium unterhielt in den 1950er Jahren 150 Beratungsgremien, die von unternehmerischen Interessenvertretern besetzt waren. In diesem Sinn urteilt Richard Kuisel: »A corporist core grew within the framework of French democracy.« Kuisel, Capitalism and the State in Modern France, S. 258.

185 Bloch-Lainé, in: ders. / Bouvier, La France restaurée, S. 231.

Deutsch-französische Verflechtung im koordinierten Kapitalismus

In unmittelbarer zeitlicher Nachbarschaft zur Gründung der Europäischen Gemeinschaft für Kohle und Stahl und kurz nach Beitritt der Bundesrepublik zum Straßburger Europarat veröffentlichte Hermann Pünder, der frühere Staatssekretär der Weimarer Reichskanzlei und ehemalige Vorsitzende des Verwaltungsrats der Bizone, ein Plädoyer für die europäische Einigung. Aus seiner Sicht hatten die europäischen Mächte bereits vor 25 Jahren im Vertrag von Locarno damit begonnen, »den europäischen Geist des Abendlandes« in konkreten Plänen zur Gestaltung eines friedlichen Europa auszuarbeiten. Für ihn war es nach dem Zweiten Weltkrieg nunmehr die »heilige Pflicht« der politischen Akteure, an diese Linien anzuknüpfen, alles »fortgesetzte Parteiengezänk« zu beenden und sich zu den Idealen einer europäischen Zukunft zu bekennen.[186]

Pünders Perspektive entspricht weitgehend späteren Erklärungen klassisch ideengeschichtlicher Darstellungen, die aus der Existenz europäisch-föderaler Ideen einen kausalen Einfluss auf staatliche Entscheidungen abgeleitet und dabei die politischen Akteure in die vorderste Reihe des Geschehens gestellt haben.[187] Gegen diese Perspektive hat insbesondere Alan Milward die These formuliert, dass die westeuropäische Integration nach 1945 nicht als eine Geschichte supranationaler Ideen, sondern vielmehr nationaler Interessen zu verstehen sei. Diese nationalen Interessen waren aus Milwards Sicht dabei weniger rein politischer, sondern vielmehr wirtschaftlicher Natur. Der Schumanplan zur Gründung der Europäischen Gemeinschaft für Kohle und Stahl (EGKS) war demnach letztlich das Ergebnis einer »neo-merkantilistischen« Politik, durch die Frankreich eine Steigerung seiner Stahlproduktion mit dem Export deutscher Kohle vereinbaren und damit wesentliche Ziele der ökonomischen Modernisierungspläne Jean Monnets realisieren konnte.[188] Die daraus hervorgehende europäische

186 Vgl. Pünder, Europa im Spiegel Deutschlands, S. 243–250.
187 Vgl. Kaiser, Bringing People and Ideas Back In, S. 22–37.
188 Vgl. Milward, The Reconstruction of Western Europe 1945–51, S. 362 ff.

Integration war laut Milward mithin nicht Ziel, sondern Mittel, durch das den beteiligten Nationalstaaten die Sicherung ihrer heimischen wohlfahrtsstaatlichen und wirtschaftspolitischen Versprechen möglich wurde. Die Lösung des deutsch-französischen Gegensatzes durch die Gründung der EGKS hatte die ökonomische Reaffirmation demokratischer Nationalstaaten zum Zweck.[189]

Eine dritte Deutung ist kürzlich von Wolfram Kaiser und Johan Schot vorgelegt worden. Aus ihrer Sicht bleibt Milwards Erklärung zu sehr einer staatlichen Perspektive verhaftet und übersieht dadurch die wichtige Rolle nicht staatlicher Akteure in der europäischen Integration. Diese Akteure verhandelten demnach bereits seit dem späten 19. Jahrhundert Fragen der internationalen europäischen Kooperation im Eisenbahnverkehr, in der Stahlproduktion oder der landwirtschaftlichen Technologie. Aus Sicht von Kaiser und Schot entwickelten sie damit eine Form von »technokratischem Internationalismus«, eine gemeinsame Expertensprache der europäischen Kooperation, die entscheidende Vorarbeit für die Einigung Westeuropas nach dem Zweiten Weltkrieg leistete. Die Begründung auf der Basis von nicht staatlichen Expertennetzwerken hatte demnach auch zur Folge, dass die Regeln Europas nicht in öffentlichen Sitzungen gewählter Parlamente, sondern in nicht öffentlichen Gremien und Komitees ausgehandelt wurden.[190]

Die Deutung von Kaiser und Schot bietet ein wichtiges Korrektiv gegenüber Milwards Betonung rein staatlicher Interessen und verbindet damit eine längerfristige historische Herleitung der spezifischen Vereinbarkeit von Demokratie und wirtschaftlicher Expertenkultur in Westeuropa. Die von ihnen gezeichnete Linie gewinnt dann genaueren Erklärungswert, wenn man sich nicht auf den internationalen Austausch der Fachleute und den von ihnen entwickelten Diskurs beschränkt, sondern ihn in das Beziehungsgeflecht von Staat, Unternehmen und Wirtschaftsverbänden versetzt. Die Vorstellungen und Überzeugungen von Interessenvertretern nahmen nicht einfach aus

189 Vgl. Milward, The European Rescue of the Nation-State, S. 2 f.

190 Vgl. Kaiser / Schot, Writing the Rules for Europe.

der gemeinsamen Diskussion infrastruktureller Probleme Gestalt an, sondern in Abhängigkeit von staatlicher Legitimation, Unterstützung durch die Mitgliedsunternehmen und Statusinteressen der Akteure. In der Nachkriegszeit war die Frage der Legitimation dabei unmittelbar verknüpft mit den neu entstehenden demokratischen Staaten in Westdeutschland und Frankreich, jedoch auch mit der Beziehung der Westalliierten zur Bundesregierung und den inneralliierten Beziehungen im Besatzungsregiment. Wie gesehen führte die Möglichkeit, die alliierte Dekartellisierungspolitik durch Unternehmervertreter aus Deutschland zu begleiten, zu einer engen Kooperation von Wirtschaft und westdeutschem Staat. Die auf diese Weise beförderte Verbindung von koordiniertem Kapitalismus und Demokratie erhielt zusätzlichen Rückhalt durch Auseinandersetzungen unter den westlichen Alliierten. Wie abschließend gezeigt werden soll, wurden durch sie die im nationalen deutschen und französischen Kontext aufgewerteten Unternehmervertreter auch auf europäischer Ebene zu einem gestaltenden Faktor.

Während bis in die 1980er Jahre die Erinnerung der Zeitgenossen in Deutschland das Bild einer vor allem destruktiv orientierten Rolle Frankreichs unter den Alliierten entworfen hat, gekennzeichnet von Demontagen und Zwangsexport aus der eigenen Zone, spricht die neuere Forschung von einer ambivalenten Besatzungspolitik. Demnach schwankten die französischen Verantwortlichen bis 1947 zwischen einer Politik der kurzfristigen wirtschaftlichen Ausbeutung, um möglichst viele Vorteile für den Wiederaufbau in Frankreich aus der Besatzungszeit zu schlagen, und einer längerfristigen Strategie, in der eine Wiederherstellung der Wirtschaftskraft in der französischen Zone nicht nur einen höheren ökonomischen Nutzen für Frankreich bot, sondern auch die Chancen eines dauerhaften französischen Einflusses in Westdeutschland vergrößerte.[191] Mit der zunehmenden Ost-West-Konfrontation und dem Einbezug Westdeutschlands in den Marshall-

191 Vgl. Libéra, Sous le Signe de l'ambivalence, S. 241–266; Hudemann, L'Occupation française après 1945 et les relations franco-allemandes, S. 189–210; Martens, Zwischen Demokratisierung und Ausbeutung, S. 11–17.

plan verließ die französische Regierung endgültig die Strategie, sich an unmittelbaren nationalen Wirtschaftsinteressen und Sicherheitsbedürfnissen zu orientieren. Man nahm an der westdeutschen Währungsreform im Juni 1948 teil und willigte in den Einbezug des Außenhandels der eigenen Besatzungszone in die amerikanisch-britische Joint Export-Import Agency (JEIA) zur Regelung des Handelsverkehrs der Bizone ein. Durch ein Zusammengehen mit den anderen Alliierten glaubte man zunächst, die zukünftigen Wirtschaftsbeziehungen zu Westdeutschland so gestalten zu können, dass man einen Einfluss auf ihre weitere Entwicklung behielt.[192]

Die über eine Vereinheitlichung des Außenhandels und die Währung hinausgehenden Verhandlungen zwischen den drei Westalliierten zur Erweiterung der Bizone zur Trizone im Sommer 1948 gestalteten sich allerdings als schwierig. Ein zentraler Streitpunkt entstand um die Frage, ob Frankreich auf der Rückzahlung von Krediten bestehen konnte, die es zur Ankurbelung der Wirtschaft in ihrer Zone gewährt hatte. Die Amerikaner befürchteten, dass dadurch die von ihnen gewährte Hilfe aus dem Marshallplan unmittelbar an Paris weitergeleitet würde. Die französische Seite pochte zugleich darauf, dass der eigene Anteil am Ausgleich des zuvor entstandenen Außenhandelsdefizits der Bizone so gering wie möglich blieb. Die im Herbst 1948 gefundene Regelung zur Gründung der Trizone blieb deshalb eine Minimallösung, deren Nachteile sich aus französischer Sicht rasch offenbarten. Denn für britische und amerikanische Stellen bot sie einen willkommenen Vorwand, um französischen Vertretern in alliierten Wirtschaftsgruppen Führungsposten und Mitsprache in zentralen Entscheidungen zu verweigern. So erhielt die Anfrage der französischen Seite auf Beteiligung an den Organen zur Kontrolle der Ruhrkohle- und Stahlproduktion die Antwort, dass dies erst nach einer vollständigen wirtschaftlichen und administrativen Vereinigung der Zonen erfolgen könne. Zugleich leitete die JEIA zuvor für Frankreich vorgesehene Exporte unter der Vorgabe um, diese würden in der Bizone benötigt.[193]

192 Vgl. Lefèvre, Les Relations économiques franco-allemandes de 1945 à 1955, S. 168–177; Libera, Un Rêve de puissance, S. 535 f. u. S. 546 f.

193 Vgl. Lefèvre, Les Relations économiques franco-allemandes, S. 176–179.

In Reaktion auf die für sie enttäuschenden interalliierten Verhandlungen begannen die zuständigen französischen Ministerien verstärkt, auf eine Mitarbeit der heimischen Unternehmerorganisationen zu setzen. Diese, so hoffte man, konnten durch direkte, privatwirtschaftliche Verbindungen mit ihren deutschen Pendants die nationalen Interessen im Handelsverkehr mit Westdeutschland wahren helfen. Ein solcher Strategiewechsel schien nicht zuletzt geboten, um sich nicht von der amerikanischen Konkurrenz vom bereits anziehenden westdeutschen Markt verdrängen zu lassen.[194] In den Augen des Außenministers Robert Schuman und des Finanzministers René Mayer sollte insbesondere der nationale französische Unternehmerverband eine wirtschaftspolitische Vermittlungsfunktion übernehmen und damit jene Einflussmöglichkeiten erweitern, die auf der Ebene der offiziellen Besatzungsbehörden erschwert wurden.[195]

Bereits zuvor waren spezifische Organisationen zur Vertretung von französischen Wirtschaftsinteressen in Deutschland entstanden, so die Association française de défense des intérêts et participations en Allemagne (AFIPA) sowie die Association pour le commerce et l'industrie en Allemagne (ACIA), um französische Absatzchancen in Deutschland zu erkunden und Kontakte zwischen französischen Unternehmen und Besatzungsverwaltung zu erleichtern. Nunmehr regte die französische Regierung an, die zuvor auf eher geringe Resonanz stoßende ACIA aus den Kreisen der französischen Handelskammern und Wirtschaftsverbände unter der Leitung des Conseil national du patronat français neu

194 In einem in diesem Kontext entworfenen Programmpapier zur Gründung der AFREA heißt es: »Eine Vielzahl amerikanischer Firmen interessiert sich für Deutschland, verschafft sich Kapitalbeteiligungen, eine gewisse Zahl wichtiger deutscher Unternehmen kann auf diese Weise unter amerikanische Kontrolle geraten. Frankreich kann diesem Problem angesichts seiner Lage in Europa nicht tatenlos zusehen. Da ein Ergebnis auf Regierungsebene schwer zu erreichen ist, muss auf privater Ebene gehandelt werden. Nur direkte Kontakte zwischen französischen und deutschen Industriellen und Händlern ermöglichen das erforderliche Resultat.« Programme pour l'organisation des relations économiques entre la France et l'Allemagne [s.d]. Archives de Paris. 2 ETP/6/6/50 5.

195 Vgl. Eck, Les Entreprises françaises face à l'Allemagne de 1945 à la fin des années 1960, S. 134ff.

aufzustellen – nicht zuletzt, um den nachteiligen Auswirkungen der Exportregelung durch die JEIA entgegenzuwirken und direkte Verbindungen zwischen deutschen und französischen Industriellen zu stärken. Die offizielle Unterstützung beförderte im Frühjahr 1949 die Gründung der Association Française pour les relations économiques avec l'Allemagne (AFREA).[196] Als Organisation schien sie auch deshalb vielversprechend, weil vergleichbare Bestrebungen von amerikanischer und britischer Seite nicht zu beobachten waren und man auf diese Weise fehlende Kapazitäten in den zuständigen französischen Ministerien auszugleichen hoffte. So rechnete der zuständige Generalkommissar für Deutschland und Österreich Alain Poher etwa auf die aktive Mitarbeit der beteiligten Unternehmervertreter bei der Ausarbeitung eines neuen deutsch-französischen Handelsvertrages.[197] Die unternehmerische Initiative sollte, so formulierte es die AFREA in einer ersten Bilanz selbst, »indem sie sich auf die repräsentativste Weise auf die nationale Wirtschaft ausweitete und die Unternehmerverbände, Wirtschaftsregionen und Handelskammern an sich band, eine Organisation schaffen, die in der Lage war, die Bedeutung der deutsch-französischen Wirtschaftspolitik herauszuarbeiten […], den Staat zu orientieren und den Unternehmen konsistente Beziehungen zu sichern«.[198]

Die neue Organisation wurde von Beginn an durch staatliche französische Stellen unterstützt. Eine wichtige Rolle spielte dabei neben dem Außenminister Robert Schuman der neue Hohe Kommissar für Deutschland André François-Poncet, der seit den 1920er Jahren Akteur in den wirtschaftlichen und staatlichen Verflechtungen zwischen Deutschland und Frankreich war.[199] Schon vor seinem Amtsantritt

196 Vgl. Bührer, Wegbereiter der Verständigung, S. 73–86; Eck, Les Entreprises françaises face à l'Allemagne, S. 138 f.; Libera, Un Rêve de puissance, S. 567 f.

197 Vgl. hierzu die Vorbesprechung zwischen Unternehmervertretern und ministeriellen Beamten: Projet de réorganisation de l'ACIA. Compte rendu de la réunion tenue le 5 janvier 1949, dans le cabinet de M. Poher, commissaire aux affaires allemandes et autrichiennes. Archives de Paris 2 ETP / 6/6/50 5.

198 Trois ans de fonctionnement de l'A.F.R.E.A. Exposé du Bureau de l'Association, S. 2. Archives de Paris 2 ETP / 6/6/50 4.

199 Vgl. Bock, Das französische Hochkommissariat als Kontroll- und Exekutivorgan in der Bundesrepublik Deutschland 1949–1955, S. 79–145.

stand er in engem Kontakt zur CNPF und warnte in Vorträgen und Veröffentlichungen davor, den britisch-amerikanischen Besatzungsmächten die Initiative zu überlassen. Er riet dazu, zur Befriedigung der französischen Sicherheitsbedürfnisse nach Möglichkeiten einer Kooperation mit Westdeutschland zu suchen. Leitlinien boten aus seiner Sicht dabei die Erkenntnisse der vergangenen Jahrzehnte über die Mängel des Kapitalismus und Parlamentarismus: »Der liberale Kapitalismus der alten Art wird den Anforderungen der Massen nicht mehr gerecht; die parlamentarische Demokratie tendiert zur Degeneration in Demagogie und Chaos […]; es gilt, die richtige Synthese zwischen Demokratie und Disziplin zu finden, zwischen Freiheit und Autorität. […] In dieser Frage haben die Meinung Frankreichs, das Beispiel Frankreichs, nicht an Wert verloren. Eine bestimmte deutsche Elite […] sucht nach Kontakten und Austausch mit uns. Dies ist ein Zeichen der Zeit. Wir sollten es verstehen!«[200] François-Poncet konnte an alte Verbindungen aus seiner Zeit als Botschafter und langjähriger Deutschland-Beobachter anknüpfen, wenn er bei Industriellen in Westdeutschland für eine Intensivierung der deutsch-französischen Wirtschaftsbeziehungen warb und dabei besonders die Funktion privatwirtschaftlicher Kontakte hervorhob. Wünschenswert schien für diesen Zweck eine westdeutsche Parallelorganisation der AFREA, um eine gemeinsame Ebene für Gespräche zwischen deutschen und französischen Unternehmen zu etablieren.[201]

Die Bereitschaft auf westdeutscher Seite hierzu war durchaus vorhanden und führte mit Rückendeckung des Deutschen Industrie- und Handelstags sowie der Arbeitsgemeinschaft Eisen und Metall (Vorläufer des BDI) Ende August 1949 zur Gründung der Deutschen Vereinigung zur Förderung der Wirtschaftsbeziehungen mit Frankreich (DEFRA). Ihr Vorsitzender, der Frankfurter Industrielle Richard Merton, bemühte sich unmittelbar im Anschluss um engen Kontakt zur Bundesregierung, um sich für die weitere Entwicklung mit den staatlichen Stellen abzustimmen.[202] Georg Riedberg, langjähriger Repräsentant der deutschen

200 François-Poncet, De Versailles à Potsdam, S. 304.
201 Vgl. Lefèvre, Les Relations économiques franco-allemandes, S. 229 f.
202 Vgl. Bührer, Wegbereiter der Verständigung, S. 80; Libera, Un rêve de puissance, S. 572.

Delegation der Internationalen Handelskammer, übernahm die ständige Vertretung der DEFRA in Paris, während die französische Seite ihrerseits ein Büro in Frankfurt / Main eröffnete. Im Vorfeld des deutsch-französischen Handelsvertrags vom September 1950 vermittelte man in mehreren Branchen bereits Arrangements der betroffenen Unternehmen, so etwa Handelsquoten in der Uhren- und Lederindustrie.[203]

In der Folge trafen sich beide Organisationen regelmäßig und besprachen Anliegen der französischen und der deutschen Seite, darunter wiederholt die Möglichkeit einer Fortsetzung früherer wirtschaftlicher Absprachen zwischen Unternehmen. In einer für diese Fragen eingerichteten Arbeitsgruppe erklärte der deutsche Berichterstatter im Dezember 1950, dass Westdeutschland in der Sache zu einem Experimentierfeld für amerikanische Vorstellungen geworden sei, die man in den USA nie mit der Realität konfrontiert habe. Die im Bundestag derzeit verhandelten Vorschläge zu einem Wettbewerbsgesetz seien von amerikanischen Konzepten inspiriert und ließen jedes Gespür für die besonderen ökonomischen Bedingungen in der europäischen Wirtschaft vermissen. Die französischen Mitglieder der Arbeitsgruppe stimmten der Einschätzung zu, dass wirtschaftliche Absprachen dem allgemeinen Interesse dienten, weil sie ein effizientes Mittel der Organisation von Produktion und Handel darstellten, zur Stabilisierung von Preisen beitrügen und die Auswirkungen von Wirtschaftskrisen abmilderten. Beide Seiten waren sich einig, dass ein gemeinsamer europäischer Markt ohne internationale Absprachen undenkbar sei.[204]

Aus eigener Sicht handelte es sich in dieser Frage nicht nur um die Sicherung der eigenen Industrien vor Konkurrenz und die Schaffung stabiler innereuropäischer Märkte, sondern um wirtschaftliche Strukturentscheidungen mit unmittelbar positiven politischen Auswirkungen. Zur Koordination der deutschen und französischen metallverarbeitenden Industrie erklärte die AFREA in diesem Sinn an anderer Stelle:

203 Vgl. Trois ans de fonctionnement de l'A.F.R.E.A. Exposé du Bureau de l'Association, S. 6 u. S. 9 f. Archives de Paris 2 ETP / 6/6/50 4.

204 Compte rendu analytique de la Réunion du Sous-Groupe chargé de l'étude des relations professionnelles franco-allemandes (aspects économiques) du mardi 12 décembre 1950, S. 17 f. Archives de Paris 2 ETP / 6/6/50 4.

»Eine Harmonisierung der Produktion und der Märkte hätte für das Gleichgewicht der Beziehungen beider Länder die glücklichsten Folgen.«[205] Der eigene Anspruch von Unternehmervertretern, nicht allein wirtschaftliche Interessen zu repräsentieren, sondern damit zugleich zur Gestaltung der politischen Verhältnisse der Nachkriegszeit beizutragen, fand damit auch im deutsch-französischen Verhältnis neuen Ausdruck.

Ähnliche Ansichten und Bestrebungen entwickelten französische und deutsche Wirtschaftsvertreter auf einer europäischen Ebene im Rahmen des Rats der Europäischen Industrieverbände (REI), der im Mai 1949 auf Anregung der Organisation für Europäische Zusammenarbeit (OEEC) gegründet wurde. Zunächst vorgesehen als Unternehmerrepräsentation der am Marshallplan teilnehmenden Länder, erweiterte die Organisation ihr Aufgabengebiet alsbald auf die Beratung der nationalen Regierungen in wirtschaftspolitischen Fragen. Auf jährlichen Treffen bekräftigten die Teilnehmer gemeinsame Vorstellungen zur wirtschaftlichen Koordination, die amerikanischen Forderungen einer freien Marktwirtschaft entgegengesetzt waren.[206] Der Präsident des französischen Unternehmerverbandes Georges Villiers, der den Vorsitz übernahm, nutzte den Rat dabei zum Ausbau seiner Beziehungen zum Vorsitzenden des Bundesverbandes der Deutschen Industrie Fritz Berg.[207] Für Villiers bot der Kontakt zu deutschen Unternehmer-

205 Trois ans de fonctionnement de l'A.F.R.E.A. Exposé du Bureau de l'Association, S. 10. Archives de Paris 2 ETP/6/6/50 4.

206 Vgl. Rollings/Kipping, Private Transnational Governance in the Heyday of the Nation State, S. 416 ff. In diesem Sinn verteidigte auf einem Treffen mit dem amerikanischen Unternehmerverband 1952 das französische Vorstandsmitglied des CGPF Pierre Ricard vehement die Praxis wirtschaftlicher Absprachen in Europa – sehr zum Missfallen der amerikanischen Seite. Ähnliche Szenen hatte es bereits im vorangegangenen Jahr auf einer Tagung in New York gegeben. Vgl. Villiers, Témoignages, S. 175.

207 Vgl. Villiers, Témoignages, S. 164 u. S. 176. Der BDI hatte für seine Teilnahme einen eigenen Europa-Ausschuss gegründet. Präsident und Ausschussvorsitzender Fritz Berg erklärte in seiner Gründungsrede im Hamburger Hotel Atlantic unter Anwesenheit des Ministers für den Marshallplan Franz Blücher: »Ich bin überzeugt, daß auch heute eine weitgehende wirtschaftliche Verständigung der Wegbereiter einer politischen Einigung in Europa werden wird. […] Die wirtschaftlichen und industriellen Probleme sind längst weit über die Ländergren-

verbänden durch die verschiedenen Organisationen Möglichkeiten, Tendenzen der staatlichen dirigistischen Politik in andere Bahnen zu lenken. Diese beschränkten sich nicht mehr auf den nationalen französischen Wirtschaftskontext.[208]

Die Gründung der Europäischen Gemeinschaft für Kohle und Stahl wurde diesbezüglich zu einer ersten bedeutenden Wegmarkierung, an der sich die Frage der westeuropäischen Wirtschaftsordnung nach dem Zweiten Weltkrieg mit entschied. Bereits der erste von Jean Monnet bestimmte Entwurf des sogenannten Schumanplans erregte die gemeinsame Kritik der deutschen und französischen Unternehmerverbände, da er ihnen aus ihrer Sicht gegenüber der Hohen Behörde zu wenig Mitsprache in der Produktions- und Preispolitik einräumte. Die Änderungsforderungen hatten zunächst keinen Erfolg, auch weil Adenauer nach langen Diskussionen gezwungen war, dem Druck des amerikanischen Vertreters in der Alliierten Hohen Kommission nachzugeben und der Reglementierung der traditionellen Verbindungen in der Kohle- und Stahlindustrie des Ruhrgebiets zuzustimmen.[209] In der Praxis stellte sich indes bald heraus, dass die EGKS keineswegs zu einem freien Markt innerhalb Europas führte; vielmehr stärkte sie Formen des von Unternehmervertretern befürworteten koordinierten Kapitalismus.

---

zen hinausgewachsen. Ihre Beherrschung macht eine internationale Zusammenarbeit unerläßlich. An die Stelle der Wirtschaft der Nationalstaaten muß die europäische, die abendländische Wirtschaft treten.« Rede des Herrn Präsidenten Berg auf der Kundgebung der Konstituierung des Europa-Ausschusses des Bundesverbandes der Deutschen Industrie am 18. 12. 1950 in Hamburg, S. 3 u. S. 8. Bayer Archiv Leverkusen. Europa-Ausschuss des BDI 062–023–014.

208 Vgl. Warlouzet, Le choix de la CEE par la France, S. 52 f.; Kipping, Welches Europa soll es sein?, S. 249–271.

209 Vgl. u. a. Wilkens, La Fin des limitations, S. 273–301; Gillingham, Coal, Steel, and the Rebirth of Europe 1945–1955, S. 233 ff.; Bührer, Ruhrstahl und Europa, S. 198 f. Auch der französische Hohe Kommissar François-Poncet bestand während der Verhandlungen darauf, dass der Einfluss der deutschen Industrievertreter zurückgedrängt werde. Er befürchtete eine traditionelle reaktionäre Haltung in der Schwerindustrie und erkannte die engen Verbindungen in die bundesrepublikanischen Ministerien. Vgl. François-Poncet, Les rapports mensuels, S. 522 f.

Bereits bevor der gemeinsame Markt 1953 eröffnet wurde, trafen sich Vertreter der Wirtschaftsvereinigung der Eisen- und Stahlindustrien und des Comptoir français des produits sidérurgiques mit Vertretern der belgischen und luxemburgischen Industrie und beschlossen die sogenannte Convention de Bruxelles. Sie basierte auf der Grundlage, dass die vertraglichen Regeln der EGKS Absprachen unter Stahlproduzenten für den Export in Drittländer nicht untersagten. Anfang 1953 entstanden so zwölf neue Stahlsyndikate, die sich auf gemeinsame Preise verständigten und Exportquoten diskutierten.[210] Während die Hohe Behörde dieser Praxis unternehmerischer Koordination zusah, ohne Gegenmaßnahmen zu ergreifen, stärkte sie in anderen Bereichen ihre Entwicklung. Anfragen zur Genehmigung von Unternehmensfusionen wurden in den 1950er Jahren in keinem Fall abschlägig beschieden, auch wenn die entstehenden Firmen dadurch weite Teile regionaler Märkte für Stahlprodukte kontrollieren konnten. Ganz im Sinne des Konzepts eines koordinierten Kapitalismus argumentierte die Behörde, dass die Konzentration von Produzenten eine Senkung der Kosten durch Rationalisierung versprach und damit die europäischen Betriebe wettbewerbsfähiger machen würde. Ab 1962 waren Absprachen zwischen Unternehmen offiziell wieder möglich, wenn sie bei der EWG-Kommission angemeldet wurden.[211]

Ursache dieser Einstellung war nicht zuletzt, dass wie bereits im Fall der westdeutschen und der französischen staatlichen Stellen auch die Hohe Behörde auf die Expertise von wirtschaftlichen Interessenvertretern zurückgriff, um ihre Aufgaben zu erfüllen. Ein guter Teil des Personals der für die Wettbewerbspolitik zuständigen Marktabteilung stammte ursprünglich aus Verbänden der Schwerindustrie und trug nun dafür Sorge, dass Unternehmervertreter Mitsprachemöglichkeiten in der praktischen Gestaltung der EGKS durch ein beratendes Komitee erhielten. Die hier engagierten Repräsentanten der Industrie verfügten in der Regel über viele Jahre der Erfahrung in der Organisation

210 Vgl. Gillingham, Coal, Steel, and the Rebirth of Europe, S. 310 f. u. S. 330 f.; Barthel, De l'Entente belgo-luxembourgeoise à la Convention de Bruxelles, S. 175–201.

211 Vgl. Kaiser / Schot, Writing the Rules for Europe, S. 207.

unternehmerischer Interessen – sie wurden nun in die Lage versetzt, ihre Bestrebungen von zentraler Stelle aus zu betreiben. Zwar blieben Absprachen in der Kohle- und Stahlindustrie auf nationaler Ebene untersagt, auf europäischer Ebene erhielten sie auf diesem Wege jedoch ein institutionalisiertes Feld der Betätigung.[212] Auch aus diesem Grund löste die EGKS eine Gründungswelle neuer Interessenverbände aus, die bis Anfang der 1960er Jahre etwa 220 Organisationen hervorbrachte, um Einfluss auf die europäische Wirtschaftspolitik nehmen zu können.[213]

Der unternehmerische Kontakt in den verschiedenen deutsch-französischen und europäischen Organisationen trug damit dazu bei, dass Wirtschaftsvertreter auf die außenwirtschaftlichen Beziehungen ihrer Länder Einfluss nahmen und so in einer über rein ökonomische Funktionen hinausreichenden Rolle praktische politische Bedeutung erhielten. Diese Rolle nutzten sie zur Förderung eines koordinierten Kapitalismus gegen anders gerichtete Vorstellungen, namentlich den staatlichen Dirigismus und den Ordo-Liberalismus in Teilen der französischen bzw. westdeutschen ministeriellen Verwaltung.[214]

Auch das Ende des Konflikts um die Auflösung der IG Farben nach der Präsentation des deutschen Entflechtungsplans im Sommer 1950 verdeutlicht das auf diese Weise geförderte Zusammenspiel von wirtschaftlicher Interessenvertretung, demokratischer Politik und westeuropäischer Integration. Anders als im Fall der Europäischen Gemeinschaft für Kohle und Stahl wird die Auflösung der IG Farben in der Regel nicht im Kontext der europäischen Einigung betrachtet. Dabei war auch die Chemieindustrie Bestandteil der vorbereitenden Ge-

212 Vgl. ebd., S. 209 ff.

213 Vgl. Eising, The Political Economy of State-Business Relations in Europe, S. 62 ff.

214 Dabei konnte sich auch die Konstellation ergeben, dass Georges Villiers gegenüber Ludwig Erhard den Nutzen internationaler Kartelle betonte, während Erhard seinem Gegenüber erklärte, gerade gegen diese Tendenzen u. a. in der Landwirtschaft anzukämpfen. Vgl. die Notiz anlässlich eines Besuchs Erhards in Paris: Note 30 Septembre 1950. Archives du ministère des affaires étrangères. Affaires allemandes et autrichiennes (1945–1955) 260.

spräche zur Gründung einer europäischen Zollunion in den späten 1940er Jahren.[215] Diese Gespräche führten zwar nicht zu vertraglichen Regelungen, die mit den Folgen des Schumanplans vergleichbar wären. Dennoch ist das Scheitern der ursprünglich geplanten Entflechtung der IG Farben mit der Entstehung eines koordinierten Kapitalismus auf westeuropäischer Ebene verbunden. Eine zentrale Rolle spielten dabei die deutsch-französischen Beziehungen, die – wie bereits in der EGKS – auf der Überkreuzung staatlicher und unternehmerischer Interessen fußten.

Tatsächlich waren nicht nur die Wirtschaftsvertreter des FARDIP und die Bundesregierung daran interessiert, eine weitgehende Entflechtung der IG Farben nach amerikanischen Vorstellungen zu verhindern. Der Beitritt der französischen Besatzungszone und die Erweiterung der alliierten BIFCO zur TRIFCOG änderte die Diskussionslage auch unter den Besatzungsmächten. Durch diesen Schritt wurde nunmehr der in der französischen Zone liegende IG-Farben-Werkkomplex Ludwigshafen-Oppau in die alliierten Planungen direkter einbezogen als zuvor. Wichtiger als eine möglichst kleinteilige Zerschlagung des IG Konzerns war der französischen Seite die Möglichkeit, Einfluss auf die Wahrung wirtschaftlicher und sicherheitspolitischer Interessen Frankreichs nehmen zu können. In der französischen Entflechtungskommission erklärte man vor dem Beitritt: »Die Anwesenheit eines französischen Repräsentanten in der Allgemeinen Dekartellisierungskommission würde es Frankreich erlauben, baldmöglichst auf alle weitergehenden Entwicklungen der Maßnahmen einzuwirken, die sich auf die Industriestruktur in Deutschland richten.«[216] Aufgrund ihrer

215 Auf einer Besprechung der Unterkommission zur Gründung einer europäischen Zollunion für die Chemieindustrie, an der neben Frankreich, Großbritannien, Italien, die Benelux-Länder und Schweden auch die Bizone vertreten war, hieß es dabei: »Der Zollunion sollen industrielle Absprachen zwischen den Herstellungsländern vorangehen.« M. François, Union douanière européenne, Ludwigshafen 20 Septembre 1948. Archives du ministère des affaires étrangères. Affaires allemandes et autrichiennes. AAA 1393/3.

216 Commission de déconcentration de l'économie allemande. Procès-verbal de la 13ème réunion 25 Février 1949 à Baden-Baden, S. 2. Archives du ministère des affaires étrangères. Affaires allemandes et autrichiennes (1944–1949) 98.

ambivalenten Erfahrungen mit den britisch-amerikanischen Bündnispartnern und gemäß ihrer daraus resultierenden neuen Strategie in der Deutschlandpolitik schien hierfür eine unternehmerische Kooperation zwischen französischen und westdeutschen Betrieben und Konzernen erfolgversprechender als die amerikanische Idee der Marktfreiheit. In der alliierten Kommission wollte man sich deshalb nicht an strengen Abwehrmaßnahmen gegen Wirtschaftsabsprachen beteiligen, obwohl man wusste, dass die amerikanische Seite die gegenteilige Auffassung vertrat.[217] Hermann Bücher erfuhr durch einen Vertrauten während der abschließenden Arbeiten von FARDIP, dass der französische Hohe Kommissar die Notwendigkeit einer Entflechtung weitaus weniger dogmatisch als sein amerikanischer Kollege betrachtete: »François Poncet bezeichnete auf einem Frühstück in Frankfurt am 23. 5. die Kartellfrage als eine Sache, die man nur umtaufen müsse, ohne in der Sache selbst Concessionen zu machen.«[218] Frankreich bestand nach Eintritt in die TRIFCOG darauf, dass die Frage der Einheit von Ludwigshafen-Oppau nicht zu verhandeln sei und hatte dabei die damit verbundenen Möglichkeiten einer zukünftigen Verbindung der deutschen

---

217 Vgl. Copie démarquée d'un télegramme reçu de Francfort en date du 12 décembre 1949. Archives du ministère des affaires étrangères. Affaires allemandes et autrichiennes (1944–1949) 98. Im Protokoll der interalliierten Kommission zur Dekartellisierung (DIDEG) vom Mai 1950 erklärte der französische Vertreter: »Ich will bei dieser Gelegenheit erneut unterstreichen, dass die französische Delegation keine andere Verhaltenslinie sieht, als sich gegen jeden Gesetzesentwurf zu stellen, der Wirtschaftsabsprachen in absoluter Form verbietet.« Compte rendu sommaire de la 15ème réunion du Groupe de déconcentration industrielle et de décartellisation à Francfort le 25. 5. 1950. Ebd.

218 Hans von Raumer, An Hermann Bücher (30. 5. 1950). Firmenarchiv AEG-Telefunken 1.2.060 A 5180. Siehe zu dieser Frage auch die Studie des Französischen Hochkommissariats zur bundesdeutschen Kartellgesetzgebung, die zwischen der ordoliberalen Linie Erhards und einer vom Verfasser favorisierten »liberalen« Tendenz der Unternehmerverbände unterschied, die sich für Kartelle aussprach. Vgl. Haut Commissariat de la République Française en Allemagne. Note sur l'élaboration des projets de loi allemande sur les cartels (étude No 15), 17 Mai 1950. Archives du ministère des affaires étrangères. Affaires allemandes et autrichiennes (1950–1955) 234.

und französischen Chemieindustrie im Sinn.[219] Diese Vorgabe wirkte sich auf den Fortgang der Entflechtung aus und mündete in der Gründung der BASF.

Anders als die britischen und amerikanischen Besatzungsbehörden hatte Frankreich frühzeitig eine Vielzahl von Kontrolloffizieren und Angehörigen der französischen Chemieindustrie abgestellt, um die Produktionsleistung der IG-Werke zum Nutzen des Wiederaufbaus in Frankreich zu steigern. Im Vergleich zur Entwicklung des Produktionsniveaus in der britischen und amerikanischen Besatzungszone gelang dieses Vorhaben überraschend erfolgreich, u. a. weil die französischen Experten mit den deutschen Unternehmensführern zusammenarbeiteten und beide Seiten an einer Ankurbelung der Wirtschaftsleistung interessiert waren.[220] Ganz nach dem auf nationaler Ebene praktizierten Muster einer Integration der Privatwirtschaft in die staatliche Wirtschaftsdirektion begründete das französische Außenministerium die deutsch-französische Kooperation in der Werksführung damit, dass einerseits kein kompetentes staatliches Personal zur Verfügung stehe und dass andererseits wegen der Bedeutung des Unternehmens nur eine Beteiligung der erfahrenen deutschen Leitung zum Erfolg führen könne.[221] Insbesondere der Umstand, dass Ludwigshafen bis 1945 das Entwicklungs- und Forschungszentrum des Gesamtkonzerns gewesen war, bot aus Sicht der Verantwortlichen im französischen IG-Farben-Komitee vielversprechende Aussichten und sorgte dafür, dass man verschiedene Möglichkeiten einer dauerhaften Bindung des Werks an die französische Wirtschaft diskutierte.[222]

---

219 Vgl. Joly, Les Relations entre les entreprises françaises et allemandes dans l'industrie chimique, S. 229.

220 Vgl. Stokes, Von der I.G. Farbenindustrie AG bis zur Neugründung der BASF, S. 346–349.

221 Vgl. das Schreiben des Commissaire général aux affaires allemandes et autrichiennes, À Monsieur le Ministre de l'industrie et du commerce (6 octobre 1947). Archives du ministère des affaires étrangères. Affaires allemandes et autrichiennes (1945–1955) 96.

222 So überlegte man u. a., die Werke von Ludwigshafen / Oppau in ein deutsch-französisches Unternehmen mit französischer Mehrheitsbeteiligung zu überführen. Vgl. Compte-rendu de la réunion du Comité de l'IG Farben, 13 février

Der Wechsel in der französischen Deutschlandpolitik unterstrich diese Perspektive unter neuen Vorzeichen: Statt die industriellen Kapazitäten Westdeutschlands unmittelbar für französische Interessen einzusetzen, hoffte man nun auf zukünftige Kontrolle durch wirtschaftliche Kooperation. »Ziel unseres Handelns gegenüber der IG Farben ist es«, so der zuständige französische Staatssekretär Filippi, »ein Netz von Industrie- und Handelsbeziehungen zwischen der IG Farben und der französischen Industrie zu knüpfen, um Frankreich einen dauerhaften Einfluss in diesem Bereich zu sichern.«[223]

Ein erster Schritt in dieser Richtung war ein Vertrag zwischen der künftigen BASF und dem unter deutscher Besatzung gegründeten französischen Konzern Francolor, durch den Francolor den Exportvertrieb der BASF für Drittländer übernahm. Die Abstimmung von exportorientierter Produktion und Ausfuhrbedarf sollte dabei dreimal jährlich zwischen beiden Firmen erfolgen.[224] Ein damit verbundener, zentraler Gegenstand wurde die Frage französischer Kapitalbeteiligungen an deutschen Unternehmen. Auf deutscher Seite war damit das Kalkül verbunden, auf diese Weise die amerikanischen Dekartellisierungsabsichten zu unterminieren. Adenauer unterstützte den Vorschlag französischer Investitionen in deutsche Betriebe, einerseits zur Befriedigung französischer Sicherheitsbedenken, andererseits um ein gemeinsames Interesse an der Bewahrung von bestehenden Industriekomplexen zu schaffen.[225] Bezüglich der IG-Farben-Werke in der fran-

1947. Archives du ministère des affaires étrangères (Paris). Affaires allemandes et autrichiennes 1945–1955. 153QO131.

223 Schreiben Filippis, An unbekannten Empfänger, 22 juillet 1948. Archives du ministère des affaires étrangères. Affaires allemandes et autrichiennes (1950–1955) 234.

224 Der Vertrag war Gegenstand von Diskussionen zwischen staatlichen und privatwirtschaftlichen Stellen in Frankreich. Man war dabei darauf bedacht, die Vertreter der USA nicht unmittelbar über die Absprache beider Unternehmen zu informieren. Vgl. das Schreiben Fillipis, An M. Debré (Directeur des relations économiques extérieures), 23 juillet 1948. Archives du ministère des affaires étrangères. Affaires allemandes et autrichiennes (1950–1955) 234.

225 Vgl. Bührer, Wegbereiter der Verständigung, S. 75; Lefèvre, Les Relations économiques franco-allemandes, S. 209.

zösischen Besatzungszone entwickelte man den Plan eines privatwirtschaftlichen Engagements, der beiden Seiten nutzen sollte: Die Beteiligung französischer Chemiefirmen und die Aufnahme von französischen Vertretern in den Aufsichtsrat der BASF sollte nicht nur das Grundkapital mehren, sondern auch eine gewisse Kontrolle über die Entwicklung des Unternehmens gewährleisten. Damit entfiel die Notwendigkeit, wirtschaftliche und politische Sicherheit durch eine weitergehende Entflechtung zu garantieren. Zugleich wuchs das französische Interesse an einem möglichst schlagkräftigen Konzern, durch den die Chancen auf einen nachhaltigen Einfluss in der westdeutschen Industrielandschaft größer waren als durch kleine Einzelunternehmen. In einer strengvertraulichen Notiz für das französische Wirtschaftsministerium hieß es: »Es scheint vorteilhafter, wenn Frankreich über eine substanzielle, wenn auch minoritäre Beteiligung an der BASF verfügt, als Beteiligungen an einer Vielzahl von Betrieben ohne praktische Wirkung zu verstreuen.«[226] Die französische Seite hoffte, die Einwände des amerikanischen Vertreters gegen das Vorhaben zu überwinden, weil es sich um eine rein privatwirtschaftliche Beteiligung handeln sollte. Früh geschlossene Absprachen von Ludwigshafen / Oppau mit der französischen Chemieindustrie sollten die Ausgangslage in der erwarteten Auseinandersetzung allerdings bereits vorab verbessern. Zugleich war man sich klar, dass die deutsche Werksleitung in diesen Maßnahmen die Chance erblickte, die Einheit des Betriebs zu sichern.[227] Der Erhalt der BASF als geschlossener Produktionskomplex

226 Direction des affaires économiques et sociales, Note pour le ministre (undatiert), S. 2. Archives du ministère des affaires étrangères. Affaires allemandes et autrichiennes (1950–1955) 234.

227 Vgl. M. Moeneclaey, An unbekannten Empfänger, 13 Août 1949. Archives du ministère des affaires étrangères. Affaires allemandes et autrichiennes (1950–1955) 234, sowie Joly, Les Relations entre les entreprises françaises et allemandes dans l'industrie chimique, S. 229. Vorschläge zu einer französischen Beteiligung wurden aus diesem Grund auch unmittelbar vonseiten der BASF gemacht. Vgl. Note pour le professeur Jolibois, 9 Septembre 1948. Archives du ministère des affaires étrangères. Affaires allemandes et autrichiennes (1950–1955) 234.

wurde unter diesen Voraussetzungen in den Gesprächen unter den Alliierten zum konstanten Bestandteil der weiteren Planungen.[228]

Diese Situation war dazu angetan, Konflikte zwischen amerikanischen Vertretern, die eine weitergehende Entflechtung anstrebten, und der französischen Seite zu verstärken. Angesichts der Möglichkeiten einer unternehmerischen Verständigung zwischen Frankreich und Westdeutschland waren die französischen Verhandlungsteilnehmer nicht bereit, die bis dahin unter den Alliierten dominierende amerikanische Strategie mitzutragen. Bereits vor der Fertigstellung konkreter Pläne des FARDIP stellte sich der französische Vertreter in der interalliierten Kommission zur Dekartellisierung (DIDEG) gegen die amerikanische Forderung, die praktische Entflechtung unter vollständiger alliierter Kontrolle durchzuführen, und forderte stattdessen die Beteiligung deutscher Experten mit eigenem rechtlichen Status. Zugleich zerstritt man sich über der Frage eines allgemeingültigen Gesetzestextes zur industriellen Entflechtung in Westdeutschland. Der französische Repräsentant erklärte offen, dass auf der Basis einer solchen Zusammenarbeit gemeinsamen alliierten Interessen nicht zu dienen sei.[229]

---

228 Vgl. Stokes, Von der I.G. Farbenindustrie AG bis zur Neugründung der BASF, S. 357.

229 Nach einem Alleingang der Amerikaner erklärte der französische Vertreter: »Ich muss sagen, dass der schlechte Umgang unter den Alliierten bedauerlich ist. Er kann nicht dem Ziel dienen, das die Amerikaner erklären zu verfolgen, d. h. die Dekartellisierung und Dekonzentration der Wirtschaft in Deutschland. Indem es die Alliierten in einer wichtigen Frage spaltet, kann es ihrer Sache nur abträglich sein.« Déclaration lue par le délégué français au début de la scéance du DIDEG le 25 mai 1950, S 3. Archives du ministère des affaires étrangères. Affaires allemandes et autrichiennes (1944–1949) 98. Vgl. für die vorherigen Streitpunkte: Haute Commission Alliée. Groupe de décartellisation et de déconcentration industrielle 4 Avril 1950, S. 3. Archives du ministère des affaires étrangères. Affaires allemandes et autrichiennes (1947–1950) AAA 1393/4. Der Streit in der ersten Frage begann bereits in der ersten Kommissionssitzung im November 1949. Vgl. Procès-verbal de la première réunion du groupe de décartellisation et de déconcentration industrielle 21 Novembre 1949. Archives du ministère des affaires étrangères. Affaires économiques et financières. Affaires allemandes et autrichiennes (1945–1955) 260.

Hermann Bücher erkannte die Grundkonfiguration dieser Auseinandersetzungen im August 1950, da aus seiner Sicht »die neue Gruppe von Legal Advisers, die von Amerika gekommen ist, den hiesigen Verhältnissen nicht Rechnung tragen kann, weil sie sich in der Methodik vollkommen umstellen müsste. Sie versteift sich infolgedessen auf amerikanische Anschauungen.«[230] In der Konsequenz benötigten die Alliierten mehrere Monate, um auf den Vorschlag der deutschen Entflechtungskommission mit einem Gegenentwurf zu reagieren.[231] FARDIP wurde zum Jahresende aufgelöst. Bücher war bereits kurz zuvor von seinem Vorsitz zurückgetreten und nahm in der Folge mit seinem Kommissionskollegen Gustav Brecht an den Auseinandersetzungen zwischen Bundesregierung und Alliierten zu der zukünftigen Konfiguration der Werke als Gutachter teil.[232]

Die kontroversen Diskussionen innerhalb der TRIFCOG führten dazu, dass ihr Gegenentwurf auf den Vorschlag der FARDIP vom November 1950 nur oberflächlich die internen Gegensätze kaschierte. Zu Recht befürchteten die Kontrolloffiziere, dass die Bundesregierung über die Uneinigkeit unter den Alliierten informiert war und diese Situation zu ihren Gunsten ausnützen würde.[233] Während die Verhandlungen über das TRIFCOG-Gutachten noch liefen, einigte die französische Seite sich mit den deutschen Stellen über die Gestalt eines

230 Hermann Bücher, An Rudolf Zorn (11. 8. 1950). Firmenarchiv AEG-Telefunken 1.2.060 A 5180.

231 Vgl. Kreikamp, Die Entflechtung der I.G. Farbenindustrie, S. 228.

232 Vgl. Niederschrift über die 77. Sitzung des FARDIP am 26. 10. 1950. Bayer Archiv Leverkusen Entflechtung I.G. Farben C4/31.10, sowie Rudolf Zorn, An Hermann Bücher (30. Oktober 1950). Firmenarchiv AEG-Telefunken 1.2.060 A 5180.

233 Der amerikanische Vertreter Newman wusste durch vertraute Informationen, dass die Bundesregierung insbesondere von den inneralliierten Auseinandersetzungen über den Entwurf zu den zukünftigen Bayer-Werken informiert war. Unmittelbar vor einem Treffen mit Vertretern der Bundesregierung erklärte er seinen Kollegen der TRIFCOG: »Ich glaube, was morgen geschehen wird, ist, der ganzen Welt offensichtlich zu machen – auch denen, die daran bis jetzt noch gezweifelt haben – dass zwischen uns selbst grundsätzliche Differenzen bestehen.« Procès-verbal de la réunion du TRIFCOG, 10 janvier 1951, S. 11. Archives du ministère des affaires étrangères. IG FAR 0231 P1.

eigenständigen Werks in Ludwigshafen / Oppau und ließ den Plan vom Wirtschaftskomitee der Hohen Kommission absegnen. In der anschließenden Sitzung der TRIFCOG versuchte der amerikanische Vertreter vergeblich, seinen französischen und britischen Kollegen davon zu überzeugen, dass eine entsprechende Entscheidung zum Erhalt von Ludwigshafen / Oppau weitreichende Konsequenzen auf die weitere Entflechtung der IG Farben haben würde.[234] Auch die amerikanische Seite hielt nun zwar nicht mehr an der ursprünglichen Planung einer kleinteiligen Zerschlagung fest und akzeptierte im Prinzip die Existenz von drei größeren Unternehmenseinheiten.[235] Zumindest in Teilbereichen wollte man die eigenen Ziele jedoch noch retten und hoffte deshalb u. a., die Loslösung der Foto- und Kamerafabrik Agfa von Bayer zu erreichen. Hermann Bücher konnte sich bereits nicht mehr vorstellen, »dass die Alliierten, die das ursprüngliche Prinzip der Zersplitterung der IG aufgegeben haben, sich jetzt auf diese doch mehr sekundäre Frage versteifen werden«.[236] Gelöst wurde der Streit schließlich auch deshalb, weil die Bundesregierung einem Plan zustimmte, der französischen Industrie Kapitalanteile an der Kunstfaserfabrik Rottweil zuzugestehen. Die französischen Verhandlungsführer unterstützten im Gegenzug die westdeutsche Position in der Agfa-Frage, die auch Bücher im März 1951 noch einmal durch ein neues Gutachten unterstützte, und trugen damit zum Verbleib des Unternehmens im Bayer-Konzern bei.[237]

Insgesamt erhielt die Argumentation von FARDIP durch die französische Deutschlandpolitik wichtigen Rückhalt. Die endgültige rechtliche Regelung der IG-Farben-Entflechtung zog sich noch bis Januar 1955 hin, änderte allerdings nur in wenigen Einzelheiten etwas an

---

234 Vgl. Procès-verbal de la réunion du TRIFCOG, 12 janvier 1951, S. 18–43. Archives du ministère des affaires étrangères. IG FAR 0231 P1.

235 Vgl. Kreikamp, Die Entflechtung der I.G. Farbenindustrie, S. 229. Allerdings erkennt Kreikamp den Einfluss der französischen Planungen an diesem Zugeständnis nicht.

236 Hermann Bücher, An Dipl. Ing. G. Pistor (27. 2. 1951). Firmenarchiv AEG-Telefunken 1.2.060 A 5180.

237 Vgl. Kreikamp, Die Entflechtung der I.G. Farbenindustrie, S. 237.

den im Frühjahr 1951 vorliegenden Plänen. Bereits in der alliierten Durchführungsverordnung vom Mai 1952 war die Größe und Zahl der Nachfolgegesellschaften abschließend geregelt. Die Separierung der wirtschaftlichen Interessensphären von Bayer, Hoechst und BASF schien zeitgenössischen Beobachtern dabei so gelungen, dass man vermutete, die früheren Mitglieder des IG-Farben-Konzerns würden ihre Produktions- und Absatzsstrategien in absehbarer Zukunft auch offen wieder miteinander koordinieren. Vor allem die rechtliche Verpflichtung der Bundesregierung, eine erneute Fusion zu verhindern, stand einem solchen Vorhaben offiziell im Weg. Ein Riegel gegen die baldige Praxis der gemeinsamen Übernahme der Aktienmehrheit kleinerer Chemieunternehmen in Deutschland durch die drei Konzerne war dies allerdings nicht.[238]

Weitere Kooperationen entstanden mit der französischen Chemieindustrie. So blieb der frühere französische Zwangsverwalter der IG-Farben-Werke Simon Lazard in den folgenden Jahren unter dem Vorsitz von Hermann Josef Abs Mitglied im Aufsichtsrat der BASF und arbeitete dabei an dem – letztlich scheiternden – Vorhaben einer französischen Kapitalbeteiligung am Konzern.[239] Bereits zuvor hatten die französischen Firmen Compagnie de Saint-Gobain und Omnium des Pétroles in Gesprächen mit dem Ludwigshafener Werk Vereinbarungen über die Lieferung von Phosphat bzw. Erdöl erzielt, sodass die deutsche Seite sich aus der Abhängigkeit von US-amerikanischen Quellen lösen konnte.[240] Die Bayer AG fand durch einen Vertriebsvertrag mit der Distributions des Colorants und der Société Général pour Produits Chimique einen Weg auf den französischen Markt um bestehende Einfuhrlizenzen herum.[241] Trotz der Vorgeschichte aus der Besatzungszeit kam es bald auch zu neuen Verbindungen zwischen den westdeutschen Chemiekonzernen und der Francolor. Der langjährige Leiter der Farbenproduktion der IG Farben in Leverkusen und spätere Vorstandsmitglied der Bayer AG Berthold Wenk besuchte 1950 seine

238 Vgl. Abelshauser, Die BASF seit der Neugründung von 1952, S. 458 u S. 464.
239 Vgl. Eck, Les Entreprises française face à l'Allemagne, S. 157.
240 Vgl. Lefèvre, Les Relations économiques franco-allemandes, S. 221 f.
241 Vgl. Kleedehn, Die Rückkehr auf den Weltmarkt, S. 310 u. S. 317.

französischen Kollegen in Paris, um sich über die Situation der Francolor zu informieren. Wenks letzter Besuch in Paris hatte unter eher schwierigen Bedingungen Ende Juli 1944 stattgefunden, als die Bahnverbindungen wegen konstanter Fliegerangriffe und Blindgängern auf der Strecke kaum noch zu benutzen waren und die Alliierten unmittelbar vor der Stadt standen.[242] Nun traf Wenk auf die Geschäftsführung der Francolor, die ihm im Kern aus der Besatzungszeit noch gut bekannt war, und freute sich über die Wiederaufnahme der Verbindungen. »Der Empfang war äußerst herzlich. Bemerkenswert war, daß ich zu den Familien nach Hause eingeladen wurde. (Während des Krieges gab es keinen Familienverkehr.)«[243]

242 Vgl. Aktennotiz über die Reise nach Paris (17. Juli – 24. Juli 1944). Bayer Archiv Leverkusen 329/771–774.

243 Notiz über den Besuch bei Francolor, Paris vom 3. 7.–6. 7. 1950. Bayer Archiv Leverkusen 329/771–774.

Rückblick

In Analysen der ökonomischen und politischen Entwicklung der zweiten Hälfte des 20. Jahrhunderts sind Karl Polanyi und Joseph Schumpeter wichtige Orientierungsfiguren. Während Polanyi dabei in der Regel zur Deutung eines Zustandes herangezogen wird, der bis in die späten 1960er Jahre andauerte und durch eine Einbettung des Liberalismus gekennzeichnet war, dient Schumpeters Begriff der »schöpferischen Zerstörung« der Erklärung, wie ein neoliberales Verständnis von Wirtschaft und Politik anschließend aus dieser Einbettung wieder ausbrach.[1] Als Schumpeter und Polanyi in den frühen 1940er Jahren ihre Sicht auf die Entwicklung von Kapitalismus und Demokratie veröffentlichten, gaben sie allerdings nur Prognosen über die Zukunft ab, deren Wirkung in Westeuropa aus mehreren Gründen zunächst unbestimmt blieb.

Prinzipiell lassen sich Schumpeter und Polanyi als Teil jenes von Jens Beckert skizzierten Grundschemas kapitalistischer Dynamik verstehen, demzufolge Ökonomen, Unternehmer, Wirtschaftsjournalisten, Interessenvertreter angesichts einer unsicheren Zukunft und der damit einhergehenden Risiken des Marktes Szenarien entwerfen, die größere wirtschaftliche Handlungssicherheit versprechen. Nur wenige historische Momente in der Geschichte des Kapitalismus dürften Zeuge eines vergleichbaren Bedarfs an wirtschaftlicher Handlungssicherheit gewesen sein wie die Zeit in und nach der Weltwirtschaftskrise in Europa. Inwieweit die entworfenen Zukunftsszenarien dabei den tatsächlichen Fortgang des Geschehens adäquat vorhersagten, war nicht unmittelbar relevant, sondern vielmehr, inwieweit ein Szenario den Beifall einer kritischen Menge von Beteiligten fand. Ob eine Vision der zukünftigen wirtschaftlichen Entwicklung in dieser Hinsicht

1 Vgl. Blyth, Great Transformations; Sewell, Capitalist Epoch.

erfolgreich war, konnte man an ihr selbst nicht ablesen. Der Erfolg hing vielmehr von einer Reihe äußerer Umstände, wie etwa der sozialen Verankerung oder den institutionellen Ressourcen der Visionäre, ab, ihrem Szenario Überzeugungskraft zu verleihen.[2] In der ersten Hälfte der 1940er Jahre war niemand in der Lage, die künftige Entwicklung der wirtschaftlichen und politischen Verhältnisse in Deutschland und Frankreich mit Sicherheit vorherzusagen. Diese Situation trug nicht dazu bei, die Vielfalt an Vorstellungen einer zukünftigen Wirtschaftsordnung einzuschränken, sondern war vielmehr Quelle der Inspiration für ganz unterschiedliche Akteure.

Vergleicht man die Ausgangssituation dieser Akteure, war insbesondere die spezifische Lage, in der Schumpeter und Polanyi ihre Konzepte der zukünftigen wirtschaftlichen und politischen Verhältnisse veröffentlichten, nicht dazu angetan, ihnen zu besonderem Einfluss in Westeuropa zu verhelfen. Schumpeter verlor im amerikanischen Exil bald nach Kriegsbeginn einen Großteil seiner sozialen Kontakte, weil viele Studenten und Kollegen der Harvard University, wo Schumpeter seit 1932 eine Professur innehatte, im Militär dienten und weil die Postverbindungen nach Übersee nur eingeschränkt funktionierten. Schumpeter zog sich für die Arbeit an *Capitalism, Socialism and Democracy* mehr oder weniger völlig zurück, stellte seine Korrespondenz fast gänzlich ein und war dabei von beständigen Selbstzweifeln geplagt, ob seine Ansichten unter den Bedingungen des aufsteigenden Keynesianismus in den Wirtschaftswissenschaften überhaupt noch zu vermitteln waren. Tatsächlich wurde sein Buch erst nach einigen Jahren ein Erfolg.[3] Während Schumpeter finanziell dabei aufgrund seines Professorengehalts nichts auszustehen hatte, schrieb Polanyi *The Great Transformation* als weitgehend unbekannter, zeitlich befristeter Gastprofessor am Bennington College in Vermont. Offenbar erwies es sich für Polanyis akademische Karriere im amerikanischen Exil längere Zeit als schwierig, dass man ihn keiner wissenschaftlichen Disziplin und keinem der zeitgenössischen Lager klar zuordnen konnte. Ökonomen

2 Vgl. Beckert, Imagined Futures.

3 Vgl. McCraw, Joseph A. Schumpeter, S. 402–404.

hielten ihn für einen Soziologen, und unter Soziologen galt er als Ökonom. Er war weder Keynesianer noch klassischer Liberaler. Die ersten Rezensenten nach der Veröffentlichung reagierten zurückhaltend. Das Buch stieß in den ersten Jahren in den USA auf wenig, in Großbritannien auf keine Resonanz.[4]

Weder die Lage im Exil noch ihre tendenzielle Außenseiterposition im wissenschaftlichen Feld waren Faktoren, die Schumpeter und Polanyi zu praktisch wirkungsmächtigen Stimmen in ihrer europäischen Gegenwart gemacht hätten. Ihre Analysen ließen sich nur retrospektiv, im Rückblick, als Instrumente der Deutung an die Geschichte der wirtschaftlichen und politischen Entwicklung Westeuropas herantragen. Im Zuge solcher Deutungen sind die Schriften von Polanyi und Schumpeter seit den 1940er Jahren zu Klassikern der Politischen Ökonomie geworden, die die Perspektiven auf die geschichtliche Entwicklung von Kapitalismus und Demokratie geprägt haben. Vergleicht man die von ihren Konzepten getragenen Interpretationen der politischen und wirtschaftlichen Ordnung in Westeuropa nach dem Zweiten Weltkrieg mit den zeitgenössischen Vorstellungen von wirtschaftlichen Interessenvertretern, ergeben sich viele Übereinstimmungen, aber auch interessante Abweichungen. In der Gegenüberstellung treten die spezifischen Kennzeichen des koordinierten Kapitalismus der Unternehmervertreter konzentriert hervor. Zugleich wird damit der Erkenntnisertrag deutlich, den ein Einbezug der Ideen und Funktionen von Repräsentanten unternehmerischer Interessen in die Geschichte von Kapitalismus und Demokratie zwischen 1920 und 1950 ermöglicht.

Folgt man bekannten Deutungen der europäischen Nachkriegszeit, scheint es zunächst offensichtlich, dass Polanyi seine Zeit in treffenderer Weise erfasst hatte als Schumpeter. Obgleich aus Sicht vieler Zeitgenossen das Weiterbestehen des Kapitalismus zunächst nicht abzusehen war, wurde in den späten 1950er Jahren deutlich, dass die Erfolge der privaten Marktwirtschaft in Westeuropa keine alsbald vorübergehende Erscheinung darstellten. Gegen anderslautende Einschätzungen zeigte sich, dass private Kreditschöpfung und unterneh-

4 Vgl. Dale, Karl Polanyi. A Life on the Left, S. 157–174.

merische Innovationen eine Produktivitätssteigerung anregen konnten, die ein schnelleres Wachstum mit sich brachte als direkt gesteuerte Staatsinterventionen in den sozialistischen Ländern.[5] Anders als Schumpeter es in seinem Buch prophezeit hatte, kam es nicht zur Zersetzung des Kapitalismus, sondern vielmehr zu seiner erneuten Blüte. Die unternehmerischen Innovationsschübe gingen dabei ebenfalls im Gegensatz zu Schumpeters Überzeugung nicht mit jener beständigen Instabilität des Systems einher, die seit der Weltwirtschaftskrise für viele den Fluch des Kapitalismus ausmachte. Das Wirtschaftswachstum in Westeuropa erwies sich nicht nur als schnell, sondern im Gegensatz zu allen früheren historischen Erfahrungen auch als relativ gleichmäßig. Analytische Beobachter wie Andrew Shonfield zeigten sich Mitte der 1960er Jahre überzeugt, dass Erklärungsmuster der Vergangenheit, wie Konjunkturzyklen, in der Zukunft ausgedient hätten, weil der Kapitalismus in eine neue Ära eingetreten sei.[6] Im Sinne Polanyis war diese neue Ära für Shonfield dadurch gekennzeichnet, dass der selbstregulierte Markt durch ein gesellschaftliches Arrangement eingebettet wurde und damit an Stabilität gewann. Zuvor tendenziell unabhängig voneinander agierende Kräfte wie Gewerkschaften, Unternehmerorganisationen und Staat stimmten sich demnach miteinander ab, um Kontrolle über das Wirtschaftsgeschehen zu erlangen, unternehmerische Kollaboration zu erleichtern, Vollbeschäftigung und soziale Sicherheit zu gewährleisten und den allgemeinen gesellschaftlichen Wohlstand zu fördern.[7] Die Koordination der Wirtschaftsakteure, so ließe sich diese Einschätzung zusammenfassen, führte zur Transformation und damit zur Renaissance des Kapitalismus.

Dass die ersten Jahrzehnte der Nachkriegszeit in der Geschichte des Kapitalismus eine besondere Phase ausmachten, ist seither vielfach konstatiert worden. Der französische Ökonom und Regierungsberater Jean Fourastié prägte für die im transformierten Kapitalismus nach

5 Vgl. Hobsbawm, Zeitalter der Extreme, S. 327; Mazower, Dark Continent, S. 297.

6 Vgl. Shonfield, Modern Capitalism, S. 62–66.

7 Vgl. neben Shonfield auch Eichengreen, The European Economy Since 1945, S. 32–34, sowie Berend, Markt und Wirtschaft, S. 18–21.

1945 eingeläutete Verbindung von Wachstum, gesellschaftlicher Prosperität und demokratischem Wohlfahrtsstaat die Formel »Les trente glorieuses«.[8] Mit einer ähnlichen Periodisierung hat Colin Crouch für die Zeit nach dem Zweiten Weltkrieg in Westeuropa von einem »Augenblick der Demokratie« gesprochen, in der es erstmals in der Geschichte des Kapitalismus gelang, ökonomische Interessen der Eliten und politische Gleichheit in einen vorübergehenden Einklang zu bringen.[9] Vielleicht noch deutlicher hat Wolfgang Streeck an die von Polanyi inspirierte Charakterisierung angeknüpft und einen »Nachkriegskapitalismus« ausgemacht, der auf der Grundlage beruhte, dass Unternehmern das Fortbestehen eines kapitalistischen Marktes nur unter gesellschaftspolitischen Auflagen gestattet wurde: »Nur […] im Dienst und unter dem Primat politisch definierter sozialer Zwecke ließ sich eine wiederbelebte Profitwirtschaft […] in eine stabilisierte, gegen faschistische Rückschritte und stalinistische Versuchungen gefeite liberale Demokratie einbauen und war die Wiedereinsetzung von Eigentums- und Direktionsrechten politisch durchsetzbar.«[10] Die gesellschaftliche Einbettung des kapitalistischen Profitstrebens war dieser Bestimmung zufolge das herausragende Definitionsmerkmal eines weiterbestehenden, aber transformierten Kapitalismus nach dem Zweiten Weltkrieg in Westeuropa.

In dieser Perspektive hat Polanyi die Weiterentwicklung der wirtschaftlichen und politischen Ordnung seiner Zeit zwar frühzeitig erkannt, war jedoch aus den genannten Gründen nicht ihr intellektueller Anführer. Deutlich näher am Geschehen als er waren wirtschaftliche Interessenvertreter in Deutschland und Frankreich, die zeitgleich ebenfalls eine Transformation des Kapitalismus prophezeiten. Auch dieser transformierte Kapitalismus sah vor, dass ein autonomer, auf der Basis des Preismechanismus regulierter Markt der Vergangenheit angehörte und durch eine stärkere Koordination der Marktteilnehmer zu ersetzen war. Auch die Vertreter dieser Vision des Kapitalismus erklärten, eine solche Koordination am kollektiven Gemeinwohl zu orientieren und

8 Vgl. Fourastié, Les trente Glorieuses ou la révolution invisible de 1946 à 1975.
9 Crouch, Postdemokratie, S. 14.
10 Streeck, Gekaufte Zeit, S. 51.

individuelles Gewinnstreben dem Gemeinwohl unterzuordnen. Auch sie waren nach dem Zweiten Weltkrieg schließlich bereit, ihre Vision eines transformierten Kapitalismus in die Gründung eines demokratischen politischen Systems zu integrieren. Anders als Polanyi verfügten westdeutsche und französische Wirtschaftsvertreter nach 1945 allerdings über den notwendigen Rückhalt, um der zeitgenössischen wirtschaftlichen und politischen Entwicklung ihren Stempel aufzudrücken. Die Alliierten im besetzten Deutschland, die staatlichen Modernisierer im Frankreich nach der Libération und die Regierung der jungen Bundesrepublik griffen auf Strukturen der unternehmerischen Koordination zurück, die von überzeugten Anhängern einer Transformation des Kapitalismus aufgebaut und besetzt waren. Hermann Bücher, Ludwig Kastl, Henri de Peyerimhoff und Henri Davezac waren Veteranen der wirtschaftlichen Interessenvertretung, die nach dem Zweiten Weltkrieg erneut wirtschaftliche Führungsfunktionen übernahmen. Sie wurden durch staatlich erteilte Aufträge in die Lage versetzt, ihre Vision eines koordinierten Kapitalismus in Westdeutschland und in der entstehenden Europäischen Gemeinschaft in einen wichtigen Bestandteil der Politischen Ökonomie zu verwandeln. Der Umstand, dass sie in dieser Weise wirksam werden konnten, beruhte dabei auf spezifischen Voraussetzungen, die in den vorangegangenen autoritären Regimen in Deutschland und Frankreich geschaffen worden waren. Die hier etablierten und von den Beteiligten eingeübten Strukturen fanden in der Nachkriegszeit ihre Fortsetzung und lieferten damit die Basis für die Entstehung eines koordinierten Kapitalismus in der Demokratie.

Für Polanyi wäre die Verschränkung von transformiertem Kapitalismus und seiner institutionellen Stärkung im Kontext von Nationalsozialismus und Vichy – hätte er sie im Detail verfolgt – wahrscheinlich kein Grund gewesen, ihr ein langes Leben zu wünschen. Der Faschismus stellte aus seiner Sicht nur einen selbstzerstörerischen Ausweg aus der fundamentalen Krise des Kapitalismus in den 1930er Jahren dar, deren wahre Lösung die aktive Mitgestaltung an der Einhegung des Marktes durch freie Bürger erforderte.[11] Vor diesem Hin-

11 Vgl. Polanyi, Great Transformation, S. 314 u. S. 336–337.

tergrund ist die Frage zu stellen, inwieweit die von unternehmerischen Interessenvertretern entworfene und gestaltete Koordination des Kapitalismus und Polanyis Idee einer Einbettung und Regulierung des Marktes konzeptionell tatsächlich reibungslos ineinander aufgingen, wie es die übereinstimmenden Diagnosen von einer Transformation des Kapitalismus zunächst nahelegen. Denn für Polanyi war das Ziel dieser Einbettung eine spezifische Vereinbarkeit von Kapitalismus und Demokratie. Aus seiner Sicht hatte die gesellschaftliche Regulierung des Marktes nicht zuletzt den Zweck, die Ausweitung von persönlicher Freiheit und Sicherheit auf alle gesellschaftlichen Schichten zu ermöglichen.[12]

Die Realisierung dieser Vision eines demokratiekompatiblen Kapitalismus der »trente glorieuses« ist in der Literatur zur Nachkriegszeit als das Resultat einer Situation dargestellt worden, in der Unternehmer auf die Macht der Arbeiterklasse bei demokratischen Wahlen und in Tarifverhandlungen nur mit Zugeständnissen reagieren konnten. Erforderlich war hierfür nicht zwingend ein Wahlsieg der politischen Linken, sondern die Orientierung aller Parteien an der Überzeugung, dass die Vermeidung von Klassenkämpfen allein durch eine wohlfahrtsstaatliche Einbettung des Kapitalismus und eine Kooperation mit der Arbeiterbewegung möglich sei. Gegenüber diesem politischen Druck, der von der lohnabhängigen Mehrheit der Bevölkerung und ihren Organisationen aufrechterhalten wurde und durch den Kalten Krieg zusätzliche Unterstützung erfuhr, musste sich dieser Perspektive zufolge das Kapital beugen und eine kollektive, gesellschaftliche Regulierung des Marktes zulassen.[13]

12 Das Erreichen dieses Ziels war für Polanyi mit der gesellschaftlichen Einhegung unternehmerischen Handelns vereinbar. »Solange [der Mensch] sich seiner Aufgabe, mehr Freiheit für alle zu schaffen, widmet, braucht er nicht zu befürchten, daß sich Macht oder Planungen gegen ihn wenden und die Freiheit, die er mittels ihrer errichtet, zerstören werden. Dies ist die Bedeutung der Freiheit in einer komplexen Gesellschaft; sie gibt uns die Gewißheit, derer wir bedürfen.« Ebd., S. 344.

13 Vgl. so bes. Hall, Origins of our Economic Discontents, S. 132–133; Streeck, Gekaufte Zeit, S. 51–52; Berman, The Primacy of Politics, S. 177–199.

Meine Untersuchung der Rolle unternehmerischer Interessenvertreter kommt zu einem anderen Ergebnis. Sie waren nicht getriebene, sondern treibende Kraft. Sie standen nicht am Ende einer Kette von Wirkungen, deren Richtung von politischen Parteien und Gewerkschaften erzwungen worden war. Die von ihnen mitgestaltete Etablierung eines transformierten Kapitalismus in der Demokratie nach 1945 erfolgte nicht aufgrund der empfundenen Notwendigkeit zu wohlfahrtsstaatlichen Kompromissen. Bekanntlich kam es in der Bundesrepublik in den 1950er Jahren zwar zu großen Lohnsteigerungen, die eine stärkere Egalisierung des Konsums ermöglichten. Dagegen ist es zweifelhaft, inwieweit man von einer Durchsetzung gewerkschaftlicher Ziele und einer Demokratisierung der wirtschaftlichen Entscheidungsfindung sprechen kann. So gelang im Gegensatz zu Großbritannien keine umfassende Reform der Sozialversicherung. Die auf das Kaiserreich zurückgehenden, 1927 um die Arbeitslosenversicherung ergänzten Versicherungszweige blieben wie das überkommene Prinzip der Vielfalt selbstverwalteter Versicherungsträger bestehen – obwohl Sozialdemokratie und Gewerkschaften sich für die Einführung einer staatlichen Einheitsversicherung starkmachten.[14] Während die neu entstandenen Gewerkschaften auf eine paritätische Mitbestimmung in den Betriebsräten hofften, um damit ihr bereits in den 1920er Jahren verfolgtes Projekt einer »Wirtschaftsdemokratie« zu realisieren, zeigten sich die bundesdeutschen Unternehmervertreter in der Frage unnachgiebig und setzten ihren Standpunkt mithilfe des von einer konservativen Mehrheit dominierten Bundestages im Betriebsverfassungsgesetz von 1952 durch.[15] Alliierte Einwendungen verwehrten Gewerkschaften häufig die Mitarbeit in Kommissionen zur Wirtschaftsorganisation der Nachkriegszeit; Unternehmervertreter erhielten dagegen durch alliierte und bundesrepublikanische Unterstützung ein Mitspracherecht in der

14 Vgl. Hockerts, Integration der Gesellschaft, S. 23–42.

15 Dass die paritätische Mitbestimmung in der Montanindustrie eine Ausnahme blieb, stellte aus Sicht der Gewerkschaften eine verheerende Niederlage dar und führte zum Rückzug ihrer neuen Führung. Vgl. Rehling, Konfliktstrategie und Konsenssuche, S. 278–287, sowie ausführlich zum Kontext der damaligen Diskussionen Schulz, Sozialpolitische Denk- und Handlungsfelder, S. 73–176.

jungen westdeutschen Demokratie. Ihre Beteiligung war dafür verantwortlich, dass die Auflösung von bestehenden Formen der unternehmerischen Kooperation und Koordination verhindert wurde und dass neue Formen auf westeuropäischer Ebene entstanden. Bei aller neuen Relevanz der Gewerkschaften ergibt sich daraus keine defensiv-reagierende Rolle der Arbeitgeberorganisationen. Der transformierte, mit Demokratie kompatible Kapitalismus war vielmehr ein von Unternehmervertretern engagiert betriebener koordinierter Kapitalismus.

Das damit verbundene neue Verhältnis zwischen demokratischem Staat und kapitalistischer Wirtschaft zeigte ein anderes Gesicht als das mithilfe von Polanyi gezeichnete Porträt. Insbesondere beruhte es nicht auf der von Polanyi erhofften erweiterten Partizipation in der Entscheidung über die Formen der Regulierung des Marktes. Statt Resultat einer allgemeingesellschaftlichen Demokratisierung war der koordinierte Kapitalismus vielmehr Bestandteil einer Form von Demokratie nach 1945, der es in zentralen Aspekten nicht nur um die Einhegung des Kapitalismus, sondern auch um die Einhegung der Volkssouveränität ging. Sowohl Adenauer und die Alliierten als auch die deutschen und französischen Unternehmervertreter misstrauten einer unbeschränkten Demokratie und der Delegation von Grundsatzentscheidungen an den Ausgang allgemeiner Wahlen. Eine Kernidee der neuen demokratischen Verfassungsordnung der Bundesrepublik war die Schwächung des Parlaments zugunsten von Exekutive und außerparlamentarischen Institutionen wie dem Bundesverfassungsgericht.[16] Bereits Charles Maier hat darauf aufmerksam gemacht, dass das Konzept einer derartigen Schwächung des Parlamentarismus auf einem Modell des Elitenkonsenses beruhte, das grundsätzlich bereits in den 1920er Jahren vorhanden war und mit der Erosion der Grenze zwischen Staat und organisierter Wirtschaft eine zentrale ökonomische Komponente beinhaltete. Als Mittel einer gesellschaftspolitischen Stabilisierung in Form der Integration eines koordinierten Kapitalismus in die Demokratie wurde es jedoch erst in der Zeit nach 1945 funktionstüchtig.[17]

16 Vgl. Müller, Das demokratische Zeitalter, S. 248–252.

17 »Die korporative Struktur, die in den 1920er Jahren als Instrument der sozialen Konsolidierung entstand, wurde zum Ende des Zweiten Weltkriegs ein eigen-

Entscheidendes Definitionsmerkmal dieser Demokratie war nicht die Realisierung gleicher Partizipations- und Mitspracherechte aller Bürger, sondern die periodische Möglichkeit, eine Führungsgruppe und ihren gesellschafts- und wirtschaftspolitischen Ordnungsentwurf durch eine andere zu ersetzen.[18]

Während Polanyi in dieser Hinsicht den Gang der Dinge mehr verfehlte als traf, hat Joseph Schumpeter in *Capitalism, Socialism and Democracy* ein Konzept von Demokratie entworfen, das einer solchen Begrenzung von Volksherrschaft nahekommt. Auch sein Demokratiekonzept steht dabei in Beziehung zur Entwicklung des Kapitalismus. Aus Schumpeters Sicht beruhte die Idee der »Volksherrschaft« auf einer Reihe zweifelhafter Annahmen. So seien normale Bürger nicht in der Lage, aus ihren alltäglichen Erfahrungen heraus Fragen von gesellschaftlicher Tragweite zu beurteilen und könnten in ihren Ansichten deshalb leicht manipuliert werden. Das Ergebnis demokratischer Wahlen spiegele deshalb nicht den wahren Willen des Volkes im Sinne der klassischen Lehre der Demokratie wider, nämlich die Bestimmung des allgemeinen Interesses aller Bürger.[19] »Lebenswahre« Demokratie bestand für Schumpeter deshalb nicht in der Entscheidung politischer Fragen durch das Volk, sondern in der Bestimmung einer führenden Elite, die durch die Wahl zu gesamtgesellschaftlichen Entscheidungen befugt war. Das erteilte Mandat war dabei keine Anweisung zur Umsetzung bestehender Wählermeinungen, sondern eine Autorisierung autonomer politischer Entscheidungen.[20]

---

ständiges Ziel. Um die bestehenden Hierarchien in Westeuropa in den späten 1940er Jahren zu reetablieren, genügte es, die Unabhängigkeit von Privatindustrie und Interessengruppen zu sichern. […] Nach 1945 existierte weder das bürgerliche Europa, noch hörte es auf zu existieren: als ideologisches Konstrukt war es kein Gegenstand der Sorge mehr. Soziale Stratifizierung, Ungleichheit und korporative Macht blieben erhalten, aber nur wenige hatten versucht, sie abzuschaffen.« Maier, Recasting Bourgeois Europe, S. 14. Vgl. auch ders., The Two Postwar Eras.

18 Vgl. Lefort / Gauchet, Über die Demokratie.

19 Vgl. Schumpeter, Kapitalismus, Sozialismus und Demokratie, S. 416–418.

20 »Die demokratische Methode ist diejenige Ordnung der Institutionen zur Erreichung politischer Entscheidungen, bei welcher einzelne die Entscheidungs-

Damit diese Einhegung der Volksherrschaft durch die Delegation politischer Entscheidungen an eine Elite funktionierte, mussten aus Schumpeters Sicht Demokratie und Wirtschaft in einer spezifischen Beziehung der Arbeitsteilung stehen. Eine erste Form dieser Beziehung hatte der Prozess des Kapitalismus demnach zerstört. Indem er zur Abschaffung aller fiskalischen und politischen Vorrechte führte, unterminierte der Kapitalismus laut Schumpeter auch die Stellung jener politischen Klasse, die aufgrund ihrer traditionellen Verwurzelung in der Oberschicht einen natürlichen Anspruch auf gesellschaftliche Führung in der Demokratie erheben konnte. Die Dynamik des Kapitalismus verstärkte aus dieser Perspektive den Umstand, dass die Unternehmer selbst jene Rolle der traditionellen politischen Elite nicht übernehmen konnten. An die Stelle von Eigentümern seien Aktiengesellschaften und an die Stelle von kleinen Unternehmen Firmenverbünde und Konzerne getreten. Wirtschaftliches Handeln werde dadurch in eine Form des mechanisch-bürokratischen Unternehmertums verwandelt, das in »Angestelltenhaltung« Kosten- und Entwicklungskalküle nach rationalisierten Maßstäben erstelle. Diese Eigenschaften steigerten aus Schumpeters Sicht nicht die Chancen auf gesellschaftlichen Glanz, um sich zu anerkannten Führern einer Demokratie aufzuschwingen. Vielmehr waren sie Teil des Niedergangs der Beziehung von Demokratie und Kapitalismus.[21]

Im Schlusskapitel von *Capitalism, Socialism and Democracy* skizziert Schumpeter eine neue Beziehung zwischen Demokratie und Wirtschaft im Sozialismus. Es handelt sich dabei nicht um die Beschreibung eines bestehenden Zustandes, sondern um eine Klärung notwendiger Bedingungen, die für eine der kapitalistischen Phase vergleichbare symbiotische Beziehung zwischen Demokratie und Wirtschaft nötig wären. Eine erste Bedingung ist aus Schumpeters Sicht das Bestehen einer Klasse politischer Führer, die über die Kompetenz und das Ansehen verfügt, um die Souveränität des Proletariats zu beschränken. Eine weitere das Herauslösen praktischer wirtschaftspolitischer

befugnis vermittels eines Konkurrenzkampfs um die Stimmen des Volkes erwerben.« Ebd., S. 428.

21 Vgl. ebd., S. 213–230.

Entscheidungen aus dem Verfügungsbereich der demokratischen Politik.[22]

Die zweite Bedingung wird dabei für Schumpeter durch den Umstand erleichtert, dass die Relevanz des individuellen Unternehmers bereits im Kapitalismus zunehmend verschwindet. Wie bereits angedeutet, tritt in seiner Deutung an die Stelle genialer Erfindungen von Einzelnen die Automatisierung technologischer Neuerungen durch geschulte Spezialisten; der heroische Einsatz für neue Herstellungsmethoden und Produkte stirbt wegen der allgemeinen Gewöhnung an beständige Neuerungen aus; die individuelle Verantwortlichkeit des einzelnen Unternehmers weicht der kollektiven Verantwortung von Aktiengesellschaften. »Bureau- und Kommissionsarbeit haben die Tendenz, die individuelle Aktion zu ersetzen.«[23] Die Übernahme der wirtschaftlichen Leitung durch ein »Zentralamt« im Sozialismus ist so für Schumpeter bereits im Endstadium des Kapitalismus angelegt.[24] Der in der kapitalistischen Dynamik geborene Rationalisierungsprozess sorge dafür, dass aus früheren Konflikten zwischen den Herstellern innerhalb einer Branche technische Fragen würden, die ohne regulierenden Eingriff vonseiten der Politik durch eine öffentlich-bürokratische Leitung zu lösen seien. Die Einschränkung des demokratischen Entscheidungsbereichs im Sozialismus wird in dieser Perspektive also durch eine wirtschaftsendogene Kollektivierung der Interessen und eine damit einhergehende Gruppendisziplinierung der Akteure möglich.[25]

Nicht nur das Konzept einer Demokratie auf Basis der Delegation von Entscheidungsgewalt an Eliten, auch der Gedanke einer Selbst-

---

22 Vgl. ebd., S. 471–480.

23 Ebd., S. 216.

24 »Das Argument […] kann größtenteils in der Marxschen Behauptung zusammengefaßt werden, daß der ökonomische Prozeß die Tendenz hat, sich selbst (und auch die menschliche Seele) zu sozialisieren. Damit wollen wir sagen, daß die technischen, organisatorischen, kommerziellen, administrativen und psychologischen Vorbedingungen des Sozialismus dahin tendieren, sich mehr und mehr zu erfüllen.« Ebd., S. 349.

25 Vgl. ebd., S. 328–329.

kollektivierung des Kapitalismus stimmt mit den in meiner Arbeit untersuchten Begründungen für eine notwendige Anpassung der wirtschaftlichen und politischen Ordnung durch wirtschaftliche Interessenvertreter überein. Inwieweit Schumpeter seine Beschreibung einer neuen Verbindung von Demokratie und organisierter Wirtschaft im Sozialismus als eine realistische Option aufgefasst wissen wollte, ist angesichts einer Vielzahl von selbst formulierten Einwänden und eigentümlich anmutenden Vorschlägen in seinen Ausführungen nicht eindeutig.[26] Nimmt man sie dennoch für bare Münze und ignoriert den Terminus »Sozialismus«, erfasst sie wichtige Bestandteile der konzeptionellen Verbindung von Demokratie und Kapitalismus deutscher und französischer Unternehmervertreter nach dem Zweiten Weltkrieg. Schumpeter war es offenbar unmöglich, in dieser Form einer koordinierten Wirtschaft mehr zu sehen als eine im Übergang zum Sozialismus befindliche Schwundstufe des einstmals vom individuellen Unternehmergeist befeuerten Kapitalismus. Sieht man von diesem Umstand ab, trifft seine Skizze bezüglich der Verbindung von Demokratie und Wirtschaftskoordination die zeitgenössische Entwicklung an zentralen Stellen genauer als Polanyi.

Wie Polanyi war auch Schumpeter indes keine orientierende Figur in den praktischen Diskussionen um die Wirtschaftsordnung seiner Zeit. Wirtschaftliche Interessenvertreter in Deutschland und Frankreich leiteten ihre Vorschläge zu einer Neugestaltung des Kapitalismus nicht aus Theorien der Ökonomie ab, sondern entwarfen sie vielmehr aus einer Position, die durch ihre ambivalente Stellung im Unternehmerlager, ihre Aufgabe der Repräsentation wirtschaftlicher Interessen in der Öffentlichkeit und dem Verhältnis von Wirtschaft und Staat be-

26 So erklärt Schumpeter etwa an einer Stelle, dass das zuvor durch erzielten Profit erlangte Prestige des Kapitalisten im Sozialismus durch das Leistungsträgern zugesprochene Recht zu erreichen sei, sich eine Briefmarke an die Hose zu kleben. Vgl. ebd., S. 332. In der Literatur ist in letzter Zeit verstärkt die Position vertreten worden, Schumpeters Aussicht auf einen künftigen Sozialismus sei allein ironisch zu verstehen. Vgl. u. a. Muller, Schumpeter. Innovation and Resentment, S. 288–316; Boettke / Stein / Storr, Schumpeter, Socialism and Irony, S. 415–446.

stimmt war. Im Vergleich mit ihren Konzepten fällt auf, dass Schumpeters Bild der Beziehung zwischen Kapitalismus und Politik einseitig bleibt. Die Veränderungen der kapitalistischen Wirtschaft wirken aus Schumpeters Perspektive auf die politische Seite ein, zerstören damit nicht zuletzt Stützen der eigenen Existenz, bereiten die Entstehung des Sozialismus vor und erleichtern seine Realisierung. Sie werden selbst jedoch nicht durch politische Eingriffe hervorgerufen, sondern sind das Ergebnis kapitalistischer Eigendynamik. Ein solches Verständnis entspricht liberalen Grundannahmen, die in Staat und Politik Mittel sehen, um einen eigenständigen Raum für wirtschaftliches Handeln zu schaffen. Diese Dimension war durchaus ein wichtiger Aspekt in den Vorschlägen wirtschaftlicher Interessenvertreter zu einem koordinierten Kapitalismus.[27] Zugleich waren ihre Vorschläge unmittelbar in die Auseinandersetzungen mit staatlichen Stellen und unter den Mitgliedsunternehmen verstrickt. Diese Konstellation war zum einen für die spezifische Gestalt der von ihnen geforderten Anpassung des Kapitalismus verantwortlich – und erst unter Einbezug dieser Konstellation wird ihre Perspektive auf die zeitgenössischen Wirtschaftsstrukturen verständlich. Zum anderen entschied das Verhältnis zu Politik und Staat den Zugang zu Ressourcen, um den eigenen Ansichten Legitimation zu verschaffen. Während die Wechselbeziehung von Wirtschaft und Politik zwischen 1920 und 1950 in Schumpeters Konzeption unsichtbar bleibt, war sie für die Arbeit unternehmerischer Interessenvertreter zentral, weil sie den Knotenpunkt dieser Wechselbeziehung bildeten.

Entscheidender Faktor der in meiner Arbeit analysierten Konzeption einer Koordination des Kapitalismus war die Position von Unterhändlern zwischen Unternehmen auf der einen und staatlichen Stellen auf der anderen Seite. Sowohl ihre Anschauungen als auch ihre Wirkungsmacht rührten aus dieser von ihnen besetzten Schnittstelle. Ohne die politische Aufwertung ihrer Mittlerfunktion im Zuge der Systemwechsel sind die Transformation des Kapitalismus und seine Rolle in der europäischen Nachkriegsdemokratie dabei nicht zu verste-

27 Vgl. Müller, Kapitalismus der Vermittlung, S. 97–126.

hen. Es war die Delegation von quasiöffentlichen Aufgaben in der nationalsozialistischen Rüstungspolitik, in der Kriegswirtschaft während Vichy-Regime und deutscher Besatzung sowie in der wirtschaftlichen Neuordnung unter den Alliierten, die Wirtschaftsvertretern zu Möglichkeiten der Einflussnahme auf die Politische Ökonomie ihrer Zeit verhalf. Beamte des nationalsozialistischen Reichswirtschaftsministeriums, ministerielle Reformer in Frankreich nach 1940 und Angehörige der US-Militärverwaltung rekurrierten auf die Kompetenz von Verbandsführern in der Organisation unternehmerischen Handelns, um ihre jeweiligen Ziele zu verfolgen. Die Formen und Versuche einer öffentlichen Indienstnahme verschafften Wirtschaftsvertretern die entscheidenden Mittel, um gegenüber den Mitgliedsunternehmen an Legitimation zu gewinnen und kollektiven Strategien mehr Durchsetzungskraft zu verleihen. Diese Wechselbeziehung änderte sich nach 1945 nicht prinzipiell, sondern ermöglichte das Zusammenspiel von Wirtschafts- und Regierungsvertretern in ihren Bemühungen um einen Neuanfang unter demokratischen Vorzeichen.

Während in der von Polanyi angestoßenen Deutungslinie der europäischen Nachkriegszeit der Einfluss der Unternehmerrepräsentanten keine Berücksichtigung findet, vertraut Schumpeter zu sehr auf eine dem Kapitalismus selbst innewohnende Dynamik und erfasst deshalb den politischen Faktor in der Entstehung eines koordinierten Kapitalismus nicht. Im Gegensatz zu Polanyi und Schumpeter waren die Repräsentanten der Unternehmerverbände Teil der praktischen Regulierung des Kapitalismus, in der nicht zuletzt über die Chancen entschieden wurde, welches Szenario der wirtschaftlichen Zukunft sich die Zustimmung der beteiligten Akteure sichern konnte. Deutsche und französische Interessenvertreter der 1920er, 1930er und 1940er Jahre waren im Vergleich mit Polanyi und Schumpeter sicherlich nicht die besseren Analytiker. Analytische Qualitäten waren im Entwurf einer Zukunft des Kapitalismus jedoch nicht ausschließlich gefragt, sondern daneben die Fähigkeit, Instrumente zu erlangen, um einem solchen Zukunftsentwurf Unterstützung zu sichern. Unternehmerische Interessenvertreter hatten beide Aufgaben zu erfüllen: eine Vision der wirtschaftlichen Entwicklung zu formulieren und Ressourcen zu mobilisieren und zu nutzen, um diese Vision in die Realität zu über-

führen. Ihre Perspektive war aus notwendigen Gründen auf das Wechselverhältnis zwischen Wirtschaft und Staat gerichtet. Sie, die Unterhändler, verkörperten damit eine zentrale Schaltstelle des von Jens Beckert beschriebenen Grundschemas der Geschichte des Kapitalismus. Die Nähe zwischen ihren Ideen und dieser Geschichte rührte aus dem Umstand, dass die Konzepte von Unternehmerrepräsentanten im Gegensatz zu denen von Schumpeter und Polanyi Resultat einer praktischen Mittlerfunktion waren.

Der von Interessenvertretern entwickelte Zukunftsentwurf des Kapitalismus war in wichtigen Elementen älter als die Zwischenkriegszeit. Er entstand in Deutschland wie in Frankreich bereits im Zusammenhang der ersten »Großen Depression« im späten 19. Jahrhundert. Die Situation nach dem Ersten Weltkrieg brachte jedoch eine Reihe von Veränderungen mit sich, die für die spätere Gestalt des koordinierten Kapitalismus von Bedeutung waren. Zum Ersten kam es in Reaktion auf das verstärkte staatliche Wirtschaftsengagement und die Notwendigkeit zur fortgesetzten Organisation wirtschaftlicher Anforderungen in beiden Ländern zu einer Welle von Neugründungen nationaler und internationaler Unternehmerverbände. Nicht nur die Bandbreite an Aufgaben, sondern auch die Zahl wirtschaftlicher Interessenvertreter vervielfachte sich.[28] Zum Zweiten mussten sich Interessenvertreter im Gegensatz zu ihren Vorgängern nunmehr mit parlamentarischen Demokratien auseinandersetzen, die nicht mehr von politischen Honoratioren, sondern den Repräsentanten moderner Volksparteien geführt wurden. Im Kontext der Demokratie und des vielseitigen Gebots zur Regelung allgemeiner Wirtschaftsprobleme änderten sich die Stellung und die argumentative Ausrichtung führender Verbandsvertreter. Drittens führten schließlich die Belastung durch die Rüstungsanstrengungen, die Kriegszerstörungen und die Reparationszahlungen nach dem Ersten Weltkrieg zu einem konstanten wirtschaftlichen Bezug zwischen Deutschland und Frankreich, und dies in einer Weise, die gleichermaßen staatliche und branchenübergreifende unternehmerische

28 Vgl. Ullmann, Interessenverbände in Deutschland, S. 130 f.; Druelle-Korn, La CGPF, S. hier 1093 f.

Stellen betraf. Diese Veränderungen der Zwischenkriegszeit standen Pate bei der von Interessenvertretern entworfenen Form eines koordinierten Kapitalismus seit den 1920er Jahren.

Wichtiger Hintergrund ihrer Vorstellungen war der Umstand, dass wirtschaftliche Interessenvertreter selbst in der Regel nicht aus dem Unternehmermilieu stammten, sondern zunächst als Juristen, Historiker oder Philologen für den Staatsdienst ausgebildet und häufig auch tätig gewesen waren. Die fehlende Möglichkeit, ihre Position im Verband durch eigene unternehmerische Erfolge festigen zu können, suchten sie dadurch auszugleichen, dass sie für sich die Vertretung eines Standpunkts des wirtschaftlichen Allgemeinen beanspruchten. Sie stellten sich selbst als diejenigen dar, die zwischen den unterschiedlichen Interessen der einzelnen Mitgliedsunternehmen vermitteln und aus ihnen eine kollektive, allgemeine Position herausdestillieren konnten. Dieser Anspruch auf Vertretung eines wirtschaftlichen Allgemeinen musste zugleich in den Augen der Mitgliedsunternehmen Erfolg versprechend erscheinen, weil er in der Öffentlichkeit ein größeres Maß an Überzeugungskraft entfalten konnte als das Eintreten für partikulare Interessen. Für die Interessen- und Verbandsvertreter selbst bedeutete der erhobene Anspruch auf Repräsentation des wirtschaftlichen Allgemeinen schließlich, dass sie ihr eigenes, ursprünglich auf den Staatsdienst gerichtetes Selbstverständnis auf die privatwirtschaftliche Funktion übertragen konnten.

Die äußeren Veränderungen und die Stellung von Interessenvertretern im Unternehmermilieu und in der Öffentlichkeit hatten Konsequenzen für die von ihnen propagierten Vorschläge und Forderungen: Zum einen, dass die zu vertretende Position nicht aus den einzelnen Unternehmerinteressen abzulesen war, sondern erst in der Arbeit der Interessenvertretung geschaffen wurde. Wirtschaftsinteressen im Modus des Allgemeinen bedurften demnach einer Neuformulierung und Neudefinition durch die Führungsfiguren der Verbände, um repräsentiert werden zu können. Zum anderen, dass die Verbandsvertreter aus der Loslösung von partikularen Interessen auch ein Recht auf Mitsprache in gesellschaftlich-politischen Fragen ableiteten und die Delegation quasiöffentlicher Funktionen für sich einforderten. In der Summe führten diese beiden Punkte zu einer Neukonzeption von

Kapitalismus, Demokratie und und einer damit verbundenen spezifischen Zukunftsvision. Ein Kapitalismus, der auf der Vermittlung von Interessen beruhte, entsprach nicht mehr dem klassischen Ideal eines sich selbst regulierenden Marktes. Vielmehr erklärten Verbandsvertreter, dass strukturelle wirtschaftliche Veränderungen die Organisation der Akteure auf dem Markt in Europa erforderlich machten. Gegen die neue wirtschaftliche Übermacht der USA, die notwendige Umstellung auf Massenproduktion der Betriebe und die Vielzahl neuer innereuropäischer Zollgrenzen durch den Versailler Vertrag könne der einzelne Unternehmer nur bestehen, wenn er seinen Individualismus zugunsten kollektiver Ziele aufgebe. Die Formulierung und Koordination dieser kollektiven Ziele sprachen Verbandsvertreter sich dabei selbst zu. Eine solche Aufgabe schien ihnen zugleich nur erfüllbar, wenn die von ihnen geleistete Koordination des Kapitalismus nicht durch parlamentarische Beschlüsse beständig in Gefahr gebracht wurde. Aus ihrer Sicht war eine Entmachtung der Parlamente, die Einhegung der Volkssouveränität in Deutschland und Frankreich sowie die Überantwortung wirtschaftspolitischer Funktionen an Wirtschaftsvertreter erforderlich. Nur durch die Übernahme einer auch öffentlich anerkannten und unbehinderten Rolle der wirtschaftlichen Koordination, so erklärten sie, sei eine Überführung des alten in den neuen, zeitgemäßen Kapitalismus möglich.

Die Bemühungen von Befürwortern eines koordinierten Kapitalismus scheiterten zunächst vor allem an der Heterogenität im eigenen Lager. Weder der deutsche noch der französische nationale Unternehmerverband war in den 1920er Jahren in der Lage, seine Mitglieder zu einem durchgehend gemeinschaftlichen Vorgehen anzuhalten. Vielmehr zeigte sich bei mehreren Gelegenheiten die fehlende Geschlossenheit innerhalb der Verbandsführung selbst – so im Ruhreisenstreit oder nach den Accords de Matignon. Die Formulierung von Ansprüchen durch wirtschaftliche Interessenvertreter, ihre Neukonzeption eines koordinierten Kapitalismus und ihr Versuch, Öffentlichkeit und Mitgliedsunternehmen von ihren Vorstellungen zu überzeugen, reichten allein nicht aus, um die wirtschaftliche Praxis in nachhaltiger Form zu gestalten. Ohne weitergehende Handlungsressourcen durch die Integration in staatliche Funktionen blieben die Ideen zur Transforma-

tion des Kapitalismus bloße Forderungen im Interesse einer spezifischen Akteursgruppe.

Im Gegensatz zu dieser Lage hatten Unternehmervertreter in Frankreich und Westdeutschland nach 1945 nicht nur eine lange Vorgeschichte an Diskussionen über die Notwendigkeit einer Reform des Kapitalismus hinter sich, sondern mittlerweile auch weitreichende Erfahrungen in der kollektiven Organisation von industrieller Produktion und Absatz. Sowohl die Unternehmerverbände als auch viele ihrer Führungsfiguren überstanden die politischen Regimewechsel, ohne ihre Stellung im Wirtschaftsleben zu verlieren. Vielmehr setzten sie ihre Tätigkeit nach dem Ende der Demokratie in Deutschland und Frankreich fort und erhielten die Möglichkeit, ihre Pläne zur Errichtung eines koordinierten Kapitalismus unter anderen politischen Bedingungen weiterzuverfolgen. In der Rüstungs- und Kriegswirtschaft des NS-Regimes wie im Vorhaben einer strukturellen Wirtschaftsreform unter Pétain und während der deutschen Besatzungsherrschaft in Frankreich wurden Interessenvertreter als Unterhändler zwischen staatlichen Aufträgen und Unternehmen institutionell aufgewertet. Insbesondere die kontinuierliche staatliche Delegation von Aufgaben an Interessenvertreter im Bereich der Außenwirtschaft verstärkte diese Entwicklung. Bereits die deutsch-französischen Wirtschaftsverhandlungen nach Beginn der Weltwirtschaftskrise in den frühen 1930er Jahren beruhten auf der Indienstnahme von Unternehmerrepräsentanten in der Neuverhandlung der bilateralen Wirtschaftsverträge. Die Belastungen der ökonomischen und politischen Beziehungen zwischen Deutschland und Frankreich infolge der nationalsozialistischen Rüstungsprogramme führten Ende der 1930er Jahre erneut zur Einschaltung der Unternehmerverbände, um die unterschiedlichen Ziele miteinander zu vermitteln. Auch nach Beginn der deutschen Besatzung in Frankreich im Zweiten Weltkrieg waren die Verbände privilegierte Gesprächsführer in einem von den Militärbehörden nicht nur geduldeten, sondern geförderten Austausch. Offizielle Stellen versprachen sich von der Integration von Unternehmervertretern in die auswärtige Wirtschaftspolitik nicht nur Unterstützung durch sachliche Kompetenz, sondern auch die Verwirklichung von politischen Zielen auf den verschlungenen Pfaden der Annäherung privatwirtschaftlicher Interessen. Die Repräsentanten der

Verbände erkannten darin die Chance, sich unter den Mitgliedsunternehmen durch das Monopol auf die Verhandlungsführung eine bessere Position zu verschaffen und zugleich den eigenen Einfluss auf staatliche Wirtschaftspläne zu erhöhen. Diese Entwicklung bewirkte zugleich, dass die Entwürfe eines koordinierten Kapitalismus von Hermann Bücher, Henri de Peyerimhoff oder Claude-Joseph Gignoux nicht nur aufgrund verwandter Konfliktlagen auffallende Parallelen aufwiesen, sondern über Jahrzehnte und politische Systemwechsel hinweg im Austausch miteinander standen.

Die Aufwertung von Unternehmervertretern und ihren Ansichten endete somit nicht mit dem Zweiten Weltkrieg. Vielmehr wurde die Indienstnahme von Befürwortern eines koordinierten Kapitalismus in der Neuordnung der westdeutschen Chemieindustrie durch die Alliierten zu einem wichtigen Faktor, um Interessenvertretern bei der Bundesregierung Gehör und Mitsprachemöglichkeiten in wirtschaftspolitischen Fragen zu verschaffen. Diese Mitsprache blieb nicht auf die Entflechtungspläne der westdeutschen Industrie beschränkt, sondern erstreckte sich auf zentrale Diskussionen zur Neuordnung von Arbeitsmarkt und Wettbewerb. In der Frage der Regulierung von Konkurrenz traf sich die Perspektive deutscher und französischer Unternehmervertreter erneut mit den politischen Interessen beider Regierungen und führte zu einer Kooperation, in der man die Vorteile einer unternehmerischen Koordination erfolgreich gegen amerikanische Pläne der Dekartellisierung ausspielte. Der Einbezug wirtschaftlicher Interessenvertreter in die französische Deutschlandpolitik angesichts inneralliierter Auseinandersetzungen sorgte letztlich dafür, dass der koordinierte Kapitalismus Teil des neu geschaffenen westeuropäischen Wirtschaftsraums wurde.

Die Frage nach Bedeutung und Einfluss unternehmerischer Interessenvertreter in der wirtschaftlichen und politischen Ordnung in Frankreich und Westdeutschland nach 1945 hat in der Forschung bislang keinen Platz. Ein wichtiger Grund für diesen Umstand dürfte sein, dass man die Repräsentanten unternehmerischer Interessen nicht als eigenständige Figuren, sondern als bloßes Sprachrohr von Unternehmern aufgefasst hat. Erkennt man indes ihre Rolle als Unterhändler zwischen Unternehmen und Staat und berücksichtigt, dass ihre Kon-

zepte nicht einfach die ökonomische Vorteilssuche der »Patrons« widerspiegelten, sondern vielmehr auch einer Stärkung der Koordinationsfunktion der Repräsentanten dienten, ergibt sich eine Kette neuer Perspektiven. Insbesondere rückt das Verhältnis zwischen Kapitalismus und Politik in Deutschland und Frankreich zwischen 1920 und 1950 in ein neues Licht. Anders als es die Umbrüche in dieser Zeit vermuten lassen, wird an der Figur des unternehmerischen Interessenvertreters eine Entwicklungslinie sichtbar, die durch die politischen Wechsel der Systeme hindurch reicht. Neben der eigenen Forderung nach einer Anpassung des Kapitalismus, die zu einer stärkeren Koordination der Unternehmen durch Interessenvertreter führen sollte, war dabei die Förderung dieser Koordination durch das herrschende politische Regime entscheidend. Als eine solche Förderung durch die nationalsozialistische Rüstungs- und Außenwirtschaft zum Tragen kam, nutzten Interessenvertreter die staatliche Rückendeckung zur Institutionalisierung ihrer Position. Zwar schuf das Ende des Zweiten Weltkriegs einen neuen Kontext, zugleich waren an der wirtschaftlichen und politischen Neugestaltung in Westdeutschland und Frankreich jedoch Veteranen der unternehmerischen Interessenvertretung beteiligt, die seit Jahrzehnten für einen koordinierten Kapitalismus eintraten und nunmehr auf erprobtem Terrain agieren konnten. Ihre wirtschaftspolitische Mitgestaltung an der Entstehung der Bundesrepublik und der Europäischen Gemeinschaft setzte einerseits Formen der Koordination des Kapitalismus fort, die unter autoritären politischen Bedingungen gestärkt worden waren. Sie trug andererseits zur Integration von Unternehmervertretern in die Demokratie bei und machte sie zu einem Element der Einhegung von Volksherrschaft.

Die Vereinbarkeit von Demokratie und Kapitalismus in Frankreich und Westdeutschland nach 1945 beruhte auf der Kontingenz der historischen Entwicklung. In der jüngeren Diskussion ist nicht diese Genese in den Vordergrund gestellt worden, sondern vielmehr die auf sie folgende Zeit wirtschaftlicher Deregulierung und damit einhergehender Gefährdung von Demokratie. Darin bleibt die besondere Form des Konsenses politischer und wirtschaftlicher Eliten unberücksichtigt, der in der Nachkriegszeit Markt und Volkssouveränität gleichermaßen eingrenzen half und erst dadurch Kapitalismus demokratiefähig machte.

Es ist eine offene Frage, in welcher Weise die Diagnose vom Ende der Hochzeit zwischen Demokratie und Kapitalismus im letzten Drittel des 20. Jahrhunderts vor diesem Hintergrund neu zu formulieren ist. Einigkeit besteht indes darüber, dass der Zustand der europäischen Nachkriegszeit kein Endstadium der Geschichte markierte, sondern seinerseits historischem Wandel ausgesetzt war. Sowohl die kapitalistische Wirtschaft als auch die Formen der Demokratie haben sich im Verlauf der zweiten Hälfte des 20. Jahrhunderts weiter verändert und damit die spezifischen Voraussetzungen ihrer historischen Verbindung nach 1945 aufgelöst. Auch die Entstehung des sogenannten Neoliberalismus ist dabei durch das Aufkommen einer neuen Vision wirtschaftlichen Erfolgs erklärt worden – nunmehr in Gestalt der Forderung nach projektförmiger Arbeit in Netzwerken und der Flexibilisierung von Zeit- und Kooperationsformen, die individuelle Entfaltungsspielräume eröffnen sollen.[29] Die unternehmerischen Unterhändler der 1930er und 1940er Jahre hätten unter der Vorherrschaft individueller Kreativität und Mobilität wohl keinen Stammplatz mehr, die vorangehende Zeit der Koordination wurde jedoch von ihnen geprägt.

29 Vgl. Boltanski / Chiapello, Der neue Geist des Kapitalismus.

Quellen- und Literaturverzeichnis

Ungedruckte Quellen

Archiv des Instituts für Zeitgeschichte, München
Nachlass Gerhard Riedberg
Deutsche Gruppe der Internationalen Handelskammer

Archiv für Zeitgeschichte, Zürich
Schweizerische Landesgruppe der Internationalen Handelskammer

Archives de la Chambre de Commerce Internationale, Paris
Procès-verbaux des sessions du conseil
Procès-verbaux des sessions du comité exécutif

Archives de la Société des nations, Genf
Bureau du comité consultatif économique

Archives de Paris, Paris
Archives de la Chambre de Commerce et d'Industrie de Paris
Association française pour les relations économiques avec l'Allemagne
Centre des Jeunes Patrons
Conférences entre les Délégués des Chambres de Commerce françaises et allemandes (1942)
Comité Franco-Allemand d'Information et de Documentation

Archives du Bureau international du travail, Genf
Archives de l'Organisation internationale des employeurs industriels

Archives du ministère des affaires étrangères, Paris
Relations commerciales 1919–1940. Sous-série C: Allemagne
Affaires économiques et financières. Sous-série: Affaires allemandes et autrichiennes 1945–1955

Archives nationales, Pierrefite-sur-Seine
Centre d'Études techniques et sociales
Conseil Supérieure de l'Économie Industrielle et Commerciale
Commission d'Épuration: Francolor
Commission Franco-Allemande de 1931
Comité d'Études pour la France
Comité d'organisation de l'énergie éléctrique
Organisation du Ministère de la Production Industrielle et du Travail

Archives nationales du Monde du Travail (CAMT), Roubaix
Chemins de fer du Nord (comptes-rendus du conseil d'administration)
Conseil Central de la Confédération générale de la production française

Baker Library. Harvard Business School, Cambridge / MA
Winthrop W. Aldrich Papers

Bayer-Archiv, Leverkusen
Autographen-Sammlung Carl Duisberg
IG Farben Entflechtung. FARDIP
Procès-verbaux des réunions du conseil d'administration (Francolor)
Protokolle der Vorstandssitzungen des Reichsverbandes der Deutschen Industrie
Protokolle der Sitzungen des Hauptausschusses des Reichsverbandes der Deutschen Industrie
Reichsgruppe Industrie

Bayerisches Hauptstaatsarchiv, München
Nachlass Eduard Hamm
Wirtschaftsbeirat beim Bayerischen Staatsministerium für Wirtschaft

Bibliothèque de l'Institut de France, Paris
Henri de Peyerimhoff, Souvenirs. 1871–1953 (Manuscrit), N.S. 12523

Bundesarchiv, Berlin-Lichterfelde
Aufzeichnungen des Ministerialdirektors im Auswärtigen Amt Emil Wiehl (R 901)
Berichte des Staatssekretärs der Reichskanzlei (R 43)
Reichswirtschaftsministerium. Reichsgruppe Industrie (R 11)

Rundschreiben des Deutschen Industrie- und Handelstags (R 43)
Société des Nations. Comité Préparatoire de la Conférence Économique (R 3101)
Deutsch-Französisches Studienkomitee 1932 (R 43)

Bundesarchiv, Koblenz
Nachlass Paul Silverberg

Bundesarchiv. Militärarchiv, Freiburg i.Br.
Hermann Bücher [Memorandum zum deutsch-französischen Wirtschaftsverhältnis, ohne Titel]
Monatsberichte der Wehrwirtschafts-Inspektionen
Tätigkeitsberichte der Reichsgruppe Industrie

Firmenarchiv AEG-Telefunken. Deutsches Technikmuseum, Berlin
Allgemeine Korrespondenz Hermann Bücher

Museum und MAN Historisches Archiv, Augsburg
Jörg Kastl, Ein verlässlicher Mann in verworrener Zeit. Ludwig Kastl, der »Geheimrat« 1878–1969, Ms. Berlin 2003.

Geheimes Staatsarchiv Preußischer Kulturbesitz, Berlin-Dahlem
Nachlass Schmidt-Ott. Deutsch-französisches Studienkomitee

Politisches Archiv des Auswärtigen Amts, Berlin
Aufzeichnungen des Reichswirtschaftsministeriums über deutsch-französische Industriellenverhandlungen
Berichte der Deutschen Botschaft Paris
Deutsche Gruppe der Internationalen Handelskammer
Deutsch-Französisches Studienkomitee
Deutsch-Französische Wirtschaftskommission

Rheinisch-Westfälisches Wirtschaftsarchiv, Köln
Historisches Archiv der Gutehoffnungshütte. Nachlass Paul Reusch

Gedruckte Quellen

Abs, Hermann J., Konrad Adenauer und die Wirtschaftspolitik der fünfziger Jahre, in: Konrad Adenauer und seine Zeit. Politik und Persönlichkeit des ersten Bundeskanzlers, hrsg. v. Dieter Blumenwitz u. a., Stuttgart 1976.

Adenauer, Konrad, Erinnerungen 1945–1953, Stuttgart 1965.

Akten zur deutschen Auswärtigen Politik. Serie B: 1925–1933, Bd. 19, hrsg. v. Walter Bußmann, Göttingen 1983.

Akten zur deutschen Auswärtigen Politik 1918–1945. Serie B, Bd. 18, hrsg. v. Walter Bußmann, Göttingen 1982.

Akten zur deutschen Auswärtigen Politik 1918–1945. Serie B: 1925–1933, Bd. 5, hrsg. v. Hans Rothfels, Göttingen 1972.

Akten zur deutschen Auswärtigen Politik 1918–1945. Serie C, Bd. 1.1, hrsg. v. Hans Rothfels, Göttingen 1971.

Akten zur Vorgeschichte der Bundesrepublik Deutschland 1945–1949, Bd. 4, hrsg. v. Hans-Dieter Kreikamp u. Bernd Steger, München u. Wien 1983.

Albrecht, Karl, Das Menschliche hinter dem Wunder. 25 Jahre Mitwirkung am deutschen Wirtschaftsaufbau, Düsseldorf/Wien 1970.

Allocution de M. Le Président Lassalle, in: Ouest-Économique. Revue Mensuelle, Maritime, *Commerciale et Industrielle* 7 (Oktober 1941).

Anatomie des Krieges. Neue Dokumente über die Rolle des deutschen Monopolkapitals bei der Vorbereitung und Durchführung des Zweiten Weltkrieges, hrsg. u. eingel. v. Dietrich Eichholtz u. Wolfgang Schumann, Berlin 1969.

Bergerioux, René, Capitalisme de demain, Paris 1931.

Bloch-Lainé, François/Bouvier, Jean, La France restaurée 1944–1954. Dialogue sur les choix d'une modernisation, Paris 1986.

Bücher, Hermann, Die deutsche Elektroindustrie auf dem Weltmarkt, in: *Der deutsche Volkswirt* 10/4 (25. 10. 1935).

Ders., Rede des Führers der AEG, Geheimrat Dr. H. Bücher im Sportpalast Berlin am 22. März 1934, Berlin 1934.

Ders., Betrachtungen über die neuen industriellen Organisationen der Wirtschaft, in: *Die Mitteldeutsche Industrie. Mitteilungsblatt des Verbandes Mitteldeutscher Industrieller* (15. 04. 1927).

Ders., Die volkswirtschaftliche Einheit von Wissenschaft, Unternehmertum und Arbeiterschaft im Produktionsprozess, in: Mitglieder-Versamm-

lung des Reichsverbandes der Deutschen Industrie am 2. und 3. September 1927 in Frankfurt a. M., Veröffentlichungen des Reichsverbandes der Deutschen Industrie 37.
Ders., Diskussionsrede auf der Mitglieder-Versammlung des Reichsverbandes der Deutschen Industrie am 3. und 4. September 1926 in Dresden, Veröffentlichungen des Reichsverbandes der Deutschen Industrie 32.
Ders., Grundlagen der Wirtschafts- und Handelspolitik, in: *Veröffentlichungen des Reichsverbandes der Deutschen Industrie* 25 (Mai 1925).
Ders., Wirtschaftsverbände und ihre Aufgabe im Staat, in: ders., Finanz- und Wirtschaftsentwicklung Deutschlands in den Jahren 1921–1926, Berlin 1925.
Ders., Die Ölpalme, Berlin 1919.
Ders., Die Heuschreckenplage und ihre Bekämpfung. Aufgrund der Erfahrungen in Anatolien und Syrien während der Jahre 1916/17 gesammelten Erfahrungen, Berlin 1918.
Confédération générale de la production française, in: *Organisation & Production. Organe de l'Association industrielle, commerciale et agricole de Lyon et de la région* 12 (Dezember 1922).
Detoeuf, Auguste, Passé, présent, avenir de l'organisation professionnelle, Paris 1946.
Ders., Où va la Liberté, in: *Coferencia* (02. 12. 1939).
Ders., Ein Vortrag, in: Paul Distelbarth, Neues Werden in Frankreich, Zeugnisse führender Franzosen, Stuttgart 1938.
Ders., La Fin du libéralisme, Conférence 1er mai 1936, in: De la Recurrence des crises économiques. X-Crise. Centre Polytechnicien d'Études Économiques. Son cinquantenaire 1931–1981, Paris 1982.
Die Protokolle der Reichstagsfraktion und des Fraktionsvorstands der Deutschen Zentrumspartei 1926–1933, bearbeitet von Rudolf Morsey, Mainz 1969.
Duchemin, René Paul, La France a-t-elle une politique économique? in: *L'industrie nationale.* Sonderausgabe (1953/54).
Ders., Organisation syndicale patronale en France, préface de C. J. Gignoux, Paris 1940.
Ders., Der bevorstehende Kongreß der Internationalen Handelskammer, in: *Der deutsche Volkswirt.* Sonderausgabe: Internationale Handelskammer Berliner Kongreß 1937 (25. 06. 1937).
Ders., La Crise mondiale et la politique douanière et contractuelle de la France, in: *Revue politique et parlementaire* (10. 01. 1933).

Elimination of German Resources for War. Hearings Before a Subcommitee of the Committee on Military Affairs. United States Senate, Part 5, Testimony of Treasury Department July 2 1945, Washington 1945.

Erhard, Ludwig, Der Weg in die Zukunft, in: ders., Deutsche Wirtschaftspolitik. Der Weg der Sozialen Marktwirtschaft, Düsseldorf 1962, S. 37–61.

Flechtheim, Ossip K., Dokumente zur parteipolitischen Entwicklung in Deutschland seit 1945, Bd. 2, Berlin 1963.

Fougère, Étienne, L'Exposition des réalisations sociales en France est ouverte, in: *L'informateur du Commerce et de l'Industrie* 167–168 (25. 07. 1942).

François-Poncet, André, Les Rapports mensuels d'André François-Poncet. Haut-Commissaire français en Allemagne 1949–1955, Bd. 1, hrsg. u. komm. v. Manfred Bock, Paris 1996.

Ders., Als Botschafter in Berlin 1931–1938, Mainz 1949.

Ders., De Versailles à Potsdam. La France et le problème allemand contemporain 1919–1945, Paris 1948.

Ders., La Vie et l'oeuvre de Robert Pinot, Paris 1927.

Ders., Réflexions d'un républicain moderne, Paris 1925.

Frowein, Abraham, Erinnerungen an seine Tätigkeit im Deutschen Wirtschaftsrat bei der Britischen Kontrollkommission in Minden, hrsg. u. bearb. v. Walter Vogel, Boppard am Rhein 1968.

Ders., Deutschlands Beitrag zum Wiederaufbau der Weltwirtschaft, in: *Der deutsche Volkswirt,* Sonderausgabe Internationale Handelskammer Berliner Kongreß 1937 (25. 06. 1937).

Ders., Internationale Handelskammer und internationale Handelspolitik, in: *Deutsche Wirtschafts-Zeitung. Organ der Reichswirtschaftskammer* 32/25 (20. 06. 1935).

Ders., Das Recht auf Arbeit, der gerechte Preis und der numerus clausus, in: *Der deutsche Volkswirt* 9/1 (05. 10. 1934).

Gignoux, Claude-Joseph, Impératifs 43, Paris 1943.

Ders., La Crise du capitalisme au XXe siècle, Paris 1943.

Ders., Limites de l'économie dirigée, in: *Revue de l'économie contemporaine* 20 (Dezember 1943).

Ders., Le Corporatisme français. Discours d'inauguration de l'Institut d'études corporatives (21. 01. 1942), Paris 1942.

Ders., La Désagrégation du libéralisme. De l'entente à la corporation, in: *Revue de l'économie contemporaine* 6 (1942).

Ders., L'État et la Profession, in: *La Journée Industrielle* (19. 1. 1939).
Ders., Patrons, soyez patrons!, Paris 1937.
Ders., Conférence faite le 23 Mars 1934, in: L'économie dirigée. Conférences organisées par la société des anciens élèves de l'École libre des Sciences Politiques, Paris 1934.
Ders., A la Recherche d'une politique perdue, Paris 1926.
Ders., L'Après-guerre et la politique commerciale, Paris 1924.
Hamm, Eduard, Die gescheiterte Weltwirtschaftskonferenz, in: *Deutsche Juristen-Zeitung* 38/16–17 (15. 08. 1933).
Ders., Recht und Wirtschaft, in: *Deutsche Juristen-Zeitung* 38/21 (01. 11. 1933).
Ders., Zum Problem des berufsständischen Aufbaus, in: *Deutsche Wirtschafts-Zeitung. Organ des Deutschen Industrie- und Handelstags* 29/30 (28. 07. 1932).
Ders., Grundsätzliche Erfordernisse der Überwindung der Krise auf dem Gebiete der Handelspolitik, in: *Verhandlungen des deutschen Industrie- und Handelstages* 3 (1931).
Ders., Die Frage der Arbeitslosigkeit und der Preissenkung, in: *Verhandlungen des deutschen Industrie- und Handelstages* 15 (1930).
Ders., Zur Jahreswende, in: *Deutsche Wirtschafts-Zeitung. Organ des Deutschen Industrie- und Handelstags* XXVI / 1 (03. 01. 1929).
Ders., Die wirtschaftliche Interessenvertretung, Berlin 1929.
Ders., Entgegennahme des Jahresberichts, in: Bericht über die 2. Mitgliederversammlung der Deutschen Gruppe der Internationalen Handelskammer, Berlin 20. 01. 1928.
Ders., Die internationale wirtschaftliche Lage, in: Bericht der Deutschen Gruppe der Internationalen Handelskammer, 09. 04. 1927.
Herle, Jacob, Die Stellung des Verbandsgeschäftsführers in der Wirtschaft, Berlin 1926.
Hermann Bücher [Nachruf], in: *Der Volkswirt. Wirtschafts- und Finanzzeitung* 5/29 (20. 07. 1951), S. 8.
Herrmann, Walther, Der Wiederaufbau der Selbstverwaltung der deutschen Wirtschaft nach 1945, in: *Zeitschrift für Unternehmensgeschichte* 23 (1978), S. 81–97.
Hitler, Adolf, Aufruf Hitlers an das deutsche Volk, in: Hitler. Reden und Proklamationen 1932–1945, Bd. 1., Neustadt a. d. Aisch 1962.
Ders., Rede auf dem ersten Kongreß der Deutschen Arbeitsfront, in: Hitler. Reden und Proklamationen 1932–1945, Bd. 1., Neustadt a. d. Aisch 1962.

Junghans, Erwin, Die Betreuung der Verbraucher als Aufgabe der Selbstverwaltung der gewerblichen Wirtschaft, in: *Mitteilungen für die Mitglieder der Reichsgruppe Industrie,* Anlage zu Heft 11 (1941).

Kastl, Ludwig, Aus der Tagesarbeit des Reichsverbandes der Deutschen Industrie, in: Der Weg zum industriellen Spitzenverband, Darmstadt 1956, S. 266–272.

Ders., Gedanken über antike und moderne Wirtschaft, Berlin 1933.

Ders., Wirtschaftspolitische Voraussetzungen für deutsche Qualitätsarbeit, in: Mitglieder-Versammlung des Reichsverbandes der Deutschen Industrie am 2. und 3. September 1927 in Frankfurt a. M., Veröffentlichungen des Reichsverbandes der Deutschen Industrie, Heft 37.

Ders., Die Produktionsförderung und Absatzgestaltung nach den gegenwärtigen Wirtschaftsverhältnissen, in: Tagung des Reichsverbandes der Deutschen Industrie in Köln am 23., 24. und 25. Juni 1925, Veröffentlichungen des Reichsverbandes der Deutschen Industrie, Heft 28.

La Délégation française auprès de la commission allemande d'armistice. Recueil de documents, Bd. 2, hg. v. Comité d'histoire de la Seconde Guerre mondiale, Paris 1950.

Lammers, Clemens, Internationale Kartelle, Brüssel 1937.

Ders., Anpassung der Erzeugung an den Verbrauch, in: *Internationale Wirtschaft* 8/8 (Oktober 1936).

Ders., Die Organisation der Erzeugung, in: *Deutsche Wirtschafts-Zeitung. Organ der Reichswirtschaftskammer* 32/26 (27. 06. 1935).

Ders., Mit alten Wollen in die neue Zeit, Berlin 1933.

Ders., Autarkie, Planwirtschaft und berufsständischer Staat?, Berlin 1932.

Ders., Internationale Industriekartelle. Eine wirtschaftspolitische Studie, Berlin 1930.

Ders., Arbeitgeber und Arbeitnehmer auf der Weltwirtschaftskonferenz, in: *Der Arbeitgeber. Zeitschrift der Vereinigung der deutschen Arbeitgeberverbände* 17/12 (1927).

Ders., Verlauf und Ergebnisse der Weltwirtschaftskonferenz in Genf, in: *Geschäftliche Mitteilungen des Reichsverbandes der Deutschen Industrie* 14 (15. 07. 1927).

Ders., Industrie, in: Staatslexikon. Im Auftrag der Görres-Gesellschaft, hrsg. v. Hermann Sacher, Bd. 2, Freiburg i. Br. 1927, Sp. 1462–1472.

Ders., Zur Psychologie des Verbandslebens, in: Der Verein deutscher Papierfabrikanten. Festschrift zum 50jährigen Jubiläum des Vereins, Berlin 1922.

Ders., Arbeitsgemeinschaft (Fortsetzung), in: *Wochenblatt für Papierfabrikation* 50/14 (05. 04. 1919).
Ders., Arbeitsgemeinschaft (Fortsetzung), in: *Wochenblatt für Papierfabrikation* 50/8 (22. 02. 1919).
La réforme économique 1933–1939.
Lavergne, Alexandre de, Rapport annuel, in: Compte Rendu de l'Assemblée Générale de la Confédération Générale de la Production Française du 19 Mars 1926.
Ders., Rapport annuel, in: Compte Rendu de l'Assemblée Générale de la Confédération Générale de la Production Française du 18 Mars 1924.
Le Colloque Lippmann. Aux origines du »néo-libéralisme«, hrsg. u. eingeleitet von Serge Audier, Lormont 2012.
Le Congrès des Chambres de Commerce Françaises et Allemandes, in: *L'Informateur du Commerce et de l'Industrie* 85 (20. 09. 1941).
L'Économie dirigée. Expérience et plan, Paris 1934.
L'Économie Internationale. Revue de la Chambre de Commerce Internationale.
L'Enseignement d'un récent Congrès. Chambres de commerce françaises et allemandes, in: *L'informateur du Commerce et de l'Industrie* 94 (22. 10. 1941).
Les Dirigeants de »Francolor« et des grandes sociétés des produits chimiques doivent rendre ses comptes, in: *Ce soir. Quotidien d'information indépendant* (01. 01. 1946).
Loucheur, Louis, La Conférence économique de Genève, in: *Revue économique internationale* 19 (1927).
Ders., Vor der Weltwirtschaftskonferenz (Vortrag vor der Berliner Industrie- und Handelskammer am 8. April 1928), in: *Europäische Revue* 3/1 (1927).
Luchaire, Jean, Partage du Pouvoir, Paris 1943.
Marlio, Louis, Lettres de Lionel Mosséri, Paris 1946.
Ders., Problèmes d'aujourdhui, Montréal 1944.
Ders., Dictature ou liberté, Paris 1940.
Ders., Le Sort du capitalisme, Paris 1938.
Ders., Observations, in: Jacques Rueff (Hg.), La Crise du capitalisme, Paris 1935.
Ders., Économie organisée ou dirigée, in: *Bulletin mensuel du Centre Polytechnicien d'Études Économiques. X-Crise* 11/12 (März/April 1934).
Ders., La Civilisation américaine et l'effort soviétique, in: *L'Europe nouvelle* (07. 05. 1932).

Ders., Les Ententes industrielles, in: *La Revue de Paris* (15. 02. 1930).
Mitteilungen der Deutschen Gruppe der Internationalen Handelskammer 1934–1939.
Mitteilungen für die Reichsgruppe Industrie 1940–1942.
Morazé, Charles, La France Bourgoise. XVIIIe–XXe siècles, préface de Lucien Febvre, Paris 1946.
Most, Otto, Der Volkswirt in der wirtschaftlichen Selbstverwaltung, in: Kurt Jeserich (Hg.), Der Volkswirt in der Praxis, Berlin 1931, S. 53–75.
Official Report of the Proceedings of the Seventh Congress of the International Chamber of Commerce. Vienna, May 29 – June 3 1933, in: *World Trade* 5/7 (Juli 1933).
Pereira dos Santos, Francisco I., Un État corporatif. La constitution sociale et politique portugaise, Paris 1940.
Perroux, François, Capitalisme et communauté de travail, Paris 1938.
Peyerimhoff, Henri de, Lettre au général de Gaulle du 15 octobre 1944, in: Claire Andrieu / Lucette Le Van / Antoine Prost (Hg.), Les nationalisations de la libération. De l'Utopie au compromis, Paris 1987.
Ders. / Ricard, Pierre, L'Entreprise privée. Private Enterprise, rapport présenté par Henri de Peyerimhhoff de Fontenelle et Pierre Ricard, Paris 1946.
Ders., Für und gegen Kontingente, in: Internationale Handelskammer (Hg.), *Internationale Wirtschaft* 4/2 (Januar 1932).
Ders., La Rationalisation des relations commerciales internationales, in: *Revue économique internationale* 1 (Januar 1931).
Ders., Europas Rationalisierung, in: *Internationale Wirtschaft* 5 (Januar 1930).
Ders., L'Opinion de M. de Peyerimhoff sur le Conseil National Économique, in: *L'État moderne. Organe de la collaboration des contribuables, des fonctionnaires et du Parlement* 9(1929).
Ders., Les Formules modernes d'organisation économique et leurs connexions politiques et sociales, Conférence tenue dans la salle des Séances du Reichstag le 17 Décembre 1928.
Ders., En Préface à l'enquête du Conseil National Économique, in: *La Revue des vivants* (April 1928).
Ders., Rationalisierung auch in Frankreich, in: *Deutsche Bergwerks-Zeitung* (26. 03. 1927).
Ders., Le Problème houiller, in: Revue de Paris. Extrait du numéro du 1er novembre 1925, Paris 1925.
Pinot, Robert, La Science sociale et sa méthode, Paris 1908.

Pünder, Hermann, Von Preußen nach Europa, Stuttgart 1968.
Ders., Europa im Spiegel Deutschlands, in: Edgar Stern-Rubbarth (Hg.), Europa. Grossmacht oder Kleinstaaterei, Bielefeld 1951.
Rapport général sur les aspects économiques des ententes industrielles internationales. Préparé pour le Comité Économique par Antonio St. Benni, Clemens Lammers, Louis Marlio et Aloys Meyer, hg. v. Société des Nations, Section des Relations Économiques, Genf 1931.
Raumer, Hans von, Die Zentralarbeitsgemeinschaft, in: Der Weg zum industriellen Spitzenverband, Darmstadt 1956.
Reichert, Jacob Wilhelm, Nationale und internationale Kartelle, Berlin 1936.
Ders., Internationale Probleme der Kartellgesetzgebung, in: *Deutsche Wirtschafts-Zeitung. Organ der Reichwirtschaftskammer* 32/26 (27. 06. 1935).
Reichsgruppe Industrie, Marktgrundsätze der Reichsgruppe Industrie, Berlin 1935.
Dies., Aufruf der Abteilung Marktordnung und Betriebswirtschaft der Reichsgruppe Industrie vom 31. Mai 1934.
Résolution de l'Assemblée des présidents des chambres de commerce, 20 juillet 1936, in: Léon Blum. Chef de gouvernement 1936–1937, Paris 1967.
Revue d'économie politique 1933–1939.
Rist, Charles, Une Saison gâtée. Journal de guerre et de l'occupation (1939–1945), établi, présenté et annoté par Jean-Noel Jeanneney, Paris 1983.
Ders., Observations, in: Jacques Rueff (Hg), La crise du capitalisme, Paris 1935.
Romier, Lucien, Problèmes économiques de l'heure présente. Conférences données à l'École des Hautes Études Commerciales de Montréal, du 29 septembre au 25 octobre 1932, Montréal 1933.
Ders., Si le capitalisme disparaissait, Paris 1933.
Ders., Idées très simples pour les Français, Paris 1928.
Rueff, Jacques, Pourquoi, malgré tout, je reste libéral, in: *Bulletin du Centre Polytechnicien d'Études Économiques. X-Crise* 14–15 (Juni / Juli 1934).
Société des Nations, Conférence économique internationale. Rapport définitif, Genève 1927.
Tänzler, Fritz, Abschied von den Arbeitgeberverbänden, in: *Der Arbeitgeber. Zeitschrift der Vereinigung der deutschen Arbeitgeberverbände* 23/24 (1933).
Ders., Die deutschen Arbeitgeberverbände 1904–1929. Ein Beitrag zur Geschichte der deutschen Arbeitgeberbewegung, Berlin 1929.

Thomas, Georg, Geschichte der deutschen Wehr- und Rüstungswirtschaft (1918–1943/45), hrsg. v. Wolfgang Birkenfeld, Boppard am Rhein 1966.
Travaux du Congrès des économistes de langue française. Économie libérale et économie dirigée, Paris 1933.
Verlauf und Ergebnis der Internationalen Wirtschaftskonferenz des Völkerbundes zu Genf (vom 4. bis 23. Mai 1927). Wiedergabe der Plenar- und Kommissionssitzungen, zusammengestellt von Konsul Dr. E. Respondek, mit einem Vorwort von C. Lammers, Berlin 1927.
Vers la nouvelle Europe. Les Chambres de Commerce Françaises et Allemandes ont eu, à Paris, des entretiens constructifs, in: O*uest-Économique. Revue Mensuelle, Maritime, Commerciale et Industrielle* 7 (Oktober 1941).
Villiers, Georges, Témoignages, Paris 1978.
Wirtschaftsrat des Vereinigten Wirtschaftsgebiets. Drucksachen 1948.
Ders., Wörtliche Berichte über die Vollversammlungen 1948 in Frankfurt a. M.
Zehn Jahre deutsch-französischer Farbenvertrag. Wirtschaftliche Gegensätze auf dem Chemiegebiet ausgeglichen, in: *Völkischer Beobachter* 317 (13. 11. 1937).

Literatur

Abelshauser, Werner, Deutsche Wirtschaftsgeschichte seit 1945, München 2004.
Ders., Kulturkampf. Der deutsche Weg in die Neue Wirtschaft und die amerikanische Herausforderung, Berlin 2003.
Ders., Gustav Krupp und die Gleichschaltung des Reichsverbandes der deutschen Industrie 1933–34, in: *Zeitschrift für Unternehmensgeschichte* 47 (2002), S. 3–26.
Ders., Die BASF seit der Neugründung von 1952, in: ders. (Hg.), Die BASF. Eine Unternehmensgeschichte, München 2002, S. 359–640.
Ders., Kriegswirtschaft und Wirtschaftswunder. Deutschlands wirtschaftliche Mobilisierung für den Zweiten Weltkrieg und die Folgen für die Nachkriegszeit, in: *Vierteljahrshefte für Zeitgeschichte* 47 (1999), S. 503–538.
Ders., »Mitteleuropa« und die deutsche Außenwirtschaftspolitik, in: Christoph Buchheim/Michael Hutter/Harold James (Hg.), Zerrissene Zwischenkriegszeit. Wirtschaftshistorische Beiträge, Baden-Baden 1994, S. 263–286.

Ders., Die ordnungspolitische Epochenbedeutung der Weltwirtschaftskrise in Deutschland. Ein Beitrag zur Entstehungsgeschichte der Sozialen Marktwirtschaft, in: Dietmar Petzina (Hg.), Ordnungspolitische Weichenstellungen nach dem Zweiten Weltkrieg, Berlin 1991, S. 11–29.

Adcock, Robert / Vail, Mark, Beyond Pluralism? Corporatism, Globalization, and the Dilemmas of Democratic Governance, in: Mark Bevir (Hg.), Modern Pluralism. Anglo-American Debates since 1880, Cambridge / MA 2012, S. 214–246.

Audier, Serge, Néo-libéralisme(s). Une Archéologie intellectuelle, Paris 2012.

Ders., Penser le »Néo-libéralisme«, in: Le Colloque Lippmann. Aux Origines du »néo-libéralisme«, Lormont 2012, S. 7–406.

Azéma, Jean-Pierre, Vichy–Paris, les collaborations histoire et mémoire, Paris 2012.

Badel, Laurence, Diplomatie et grands contrats. L'État français et les marchés extérieures au XXe siècle, Paris 2010.

Dies., Un Milieu libéral et européen. Le grand commerce français 1925–1948, Paris 1999.

Bailey, Christian, The Continuities of West German History. Conceptions of Europe, Democracy and the West in Interwar and Postwar Germany, in: *Geschichte und Gesellschaft* 36 (2010), S. 567–596.

Banken, Ralf, Die wirtschaftspolitische Achillesferse des »Dritten Reichs«. Das Reichswirtschaftsministerium und die NS-Außenwirtschaftspolitik 1933–1939, in: Albrecht Ritschl (Hg.), Das Reichswirtschaftsministerium in der NS-Zeit. Wirtschaftsordnungen und Verbrechenskomplex, Berlin 2016, S. 111–232.

Barbezat, Daniel, A Price for Every Product, Every Place. The International Steel Export Cartel 1933–1939, in: *Business History* 33/4 (1991), S. 68–86.

Barjot, Dominique, Reconstruire la France après la Seconde Guerre Mondiale. Les débuts de l'électricité de France (1946–1953), in: *Entreprises et histoires* 70 (2013), S. 54–75.

Ders., Les Cartels, une voie vers l'intégration européenne? Le rôle de Louis Loucheur (1872–1931), in: *Revue Économique* 64 (2013), S. 1043–1066.

Ders., Cartels et ententes, in: Jean-Claude Daumas (Hg.), Dictionnaire historique des patrons français, Paris 2010, S. 958–964.

Ders., Die politische Säuberung der französischen Wirtschaftselite nach dem Zweiten Weltkrieg, in: Jahrbuch für Wirtschaftsgeschichte 2010, S. 131–145.

Ders., Introduction, in: Hervé Joly (Hg.), Les Comités d'organisation et l'économie dirigée du régime de Vichy, Caen 2004, S. 7–20.

Barthel, Charles, Emile Mayrisch et le Pacte international de l'acier des années 1920, in: *Journal of European Integration History* 1 (2006), S. 43–65.

Ders., De l'Entente belgo-luxembourgeoise à la Convention de Bruxelles, in: Gilbert Trausch (Hg.), Le Luxembourg face à la Construction européenne, Luxembourg 1996, S. 175–201.

Baruch, Marc Olivier, Vichy, les Fonctionnaires et la République, in: ders. / Vincent Duclert (Hg.), Serviteurs de l'État. Une histoire politique de l'administration française 1875–1945, Paris 2000, S. 521–538.

Bavai, Avraham, Das Wirtschaftssystem des Nationalsozialismus. Ideologie, Theorie, Politik 1933–1945, Frankfurt a. M. 1988.

Beckert, Jens, Imagined Futures. Fictional Expectations and Capitalist Dynamics, Cambridge / London 2016.

Ders., Capitalism as a System of Expectations. Toward a Sociological Microfoundation of Political Economy, in: *Politics and Society* 41 (2013), S. 323–350.

Ders., The Great Transformation of Embeddedness. Karl Polanyi and the New Economic Sociology, in: Chris Hann / Keith Hart (Hg.), Market and Society. The Great Transformation Today, Cambridge 2009, S. 38–55.

Beckert, Sven, The New History of Capitalism, in: Jürgen Kocka / Marcel van der Linden, Capitalism. The Reemergence of a Historical Concept, London 2016, S. 235–249.

Béland, Daniel / Cox, Robert H., Introduction. Ideas and Politics, in: dies. (Hg.), Ideas and Politics in Social Science Research, New York 2010, S. 3–20.

Ders., Ideas, Institutions and Policy Change, in: *Journal of European Public Policy* 16 (2009), S. 701–718.

Bera, Matt, Lobbying Hitler. Industrial Associations Between Democracy and Dictatorship, New York / Oxford 2016.

Berend, Ivan T., Markt und Wirtschaft. Ökonomische Ordnungen und wirtschaftliche Entwicklung in Europa seit dem 18. Jahrhundert, Göttingen 2007.

Berger, Françoise, André François-Poncet. Des Résaux intellectuels à l'expérience du journalisme économique, in: Oliver Dard / Gilles Richard

(Hg.), Les permanents Patronaux. Éléments pour l'histoire de l'organisation du patronat en France dans la première moitié du XXe siècle, Metz 2005, S. 75–92.

Dies., Les Effets de la grande crise sur les relations franco-allemandes. L'exemple de la sidérurgie, in: *Relations Internationales* 83 (1995), S. 175–196.

Berger, Suzanne, Introduction, in: dies. (Hg.), Organizing Interests in Western Europe. Pluralism, Corporatism, and the Transformation of Politics, Cambridge / MA 1981, S. 1–26.

Bergère, Marc (Hg.), L'Épuration économique en France à la Libération, Rennes 2008.

Berghahn, Volker, American Big Business in Britain and Germany. A Comparative History of Two »Special Relationships« in the 20th Century, Princeton / Oxford 2014.

Ders., Umbau im Wiederaufbau. Amerika und die deutsche Industrie im 20. Jahrhundert, Göttingen 2013.

Ders., The Debate on »Americanization« among Economic and Cultural Historians, in: *Cold War History* 10 (2010), S. 107–130.

Ders., Zur Amerikanisierung der westdeutschen Wirtschaft, in: Ludolf Herbst u. a. (Hg.), Vom Marshallplan zur EWG. Die Eingliederung der Bundesrepublik Deutschland in die westliche Welt, München 1990, S. 227–256.

Ders., Unternehmer und Politik in der Bundesrepublik, Frankfurt a. M. 1985.

Berghoff, Hartmut, Entrepreneurship under Cooperative Capitalism. The German Case, in: Youssef Cassis / Ionna Pepelase Minoglou (Hg.), Country Studies in Entrepreneurship. A Historical Perspective, Basingstoke 2006, S. 98–128.

Berman, Sheri, Ideational Theorizing in the Social Sciences since »Policy Paradigms, Social Learning and the State«, in: *Governance. An International Journal of Policy, Administration, and Institutions* 26 (2013), S. 217–237.

Dies., The Primacy of Politics. Social Democracy and the Making of Europe's Twentieth Century, New York 2006.

Bertilorenzi, Marco, The International Aluminium Industry during the 1930s. Between International Cartel Governance and National Strategic Policies, in: *Entreprises et histoire* 76/3 (2014), S. 20–40.

Beyer, Jürgen / Hall, Peter A. / Soscice, David, Varieties of Capitalism, in:

Klaus Kraemer / Florian Brugger (Hg.), Schlüsselwerke der Wirtschaftssoziologie, Wiesbaden 2017, S. 225–234.

Blaich, Fritz, Staat und Verbände in Deutschland zwischen 1871 und 1945, Wiesbaden 1979.

Blyth, Mark, Structures Do Not Come with an Instruction Sheet. Interests, Ideas and Progress in Political Science, in: *Perspectives on Politics* 1 (2003), S. 695–706.

Ders., Great Transformations. Economic Ideas and Institutional Change in the Twentieth Century, New York 2002.

Bock, Hans Manfred, Deutsch-Französisches Studienkomitee (Mayrisch-Komitee) von 1925 bis 1930, in: ders., Versöhnung oder Subversion? Deutsch-französische Verständigungs-Organisationen und -Netzwerke der Zwischenkriegszeit, Tübingen 2014, S. 285–309.

Ders., Das französische Hochkommissariat als Kontroll- und Exekutivorgan in der Bundesrepublik Deutschland 1949–1955, in: Les Rapports mensuels d'André François-Poncet, Haut-Commissaire français en Allemagne 1949–1955, Bd. 1, Paris 1996, S. 79–145

Boettke, Peter J. / Stein, Solomon M. / Storr, Virgil Henry, Schumpeter, Socialism and Irony, in: *Critical Review* 29 (2018), S. 415–446.

Boldorf, Marcel, Die gelenkte Wirtschaft im besetzten Frankreich (1940–1944), in: ders. / Christoph Buchheim (Hg.), Europäische Volkswirtschaften unter deutscher Hegemonie 1938–1945, München 2012, S. 109–130.

Ders., Neue Wege zur Erforschung der Wirtschaftsgeschichte Europas unter nationalsozialistischer Hegemonie, in: ders. / Christoph Buchheim (Hg.), Europäische Volkswirtschaften unter deutscher Hegemonie 1938–1945, München 2012, S. 1–26.

Boltanski, Luc / Chiapello, Eve, Der neue Geist des Kapitalismus, Konstanz 2003.

Bonacker, Thorsten, Gesellschaft. Warum die Einheit der Gesellschaft aufgeschoben wird, in: Stephan Moebius / Andreas Reckwitz (Hg.), Poststrukturalistische Sozialwissenschaften, Frankfurt a. M. 2008, S. 27–42.

Borkin, Joseph, Die unheilige Allianz der I.G. Farben. Eine Interessengemeinschaft im Dritten Reich, Frankfurt a. M / New York 1981.

Bösch, Frank, Die Entstehung des CDU-Spendensystems und die Konsolidierung der deutschen Parteienlandschaft, in: *Zeitschrift für Geschichtswissenschaft* 49 (2001), S. 695–711.

Ders., Die Adenauer-CDU. Aufstieg und Krise einer Erfolgspartei 1945–1969, Stuttgart 2001.

Bossuat, Gérard, The Modernization of France. A New Economic and Social Order after the Second World War?, in: Dominik Geppert (Hg.), The Postwar Challenge. Cultural, Social, and Political Change in Western Europe 1945–1958, Oxford 2004, S. 151–178.

Ders., La France, l'Aide américaine et la construction européenne 1944–1954, 2 Bde., Paris 1992.

Bourdieu, Pierre, La Représentation politique. Éléments pour une théorie du champ politique, in: *Actes de la recherche en sciences sociales* 36/37 (1981), S. 3–24.

Boyce, Robert, The Great Interwar Crisis and the Collapse of Globalization, Basingstoke / New York 2009.

Brandão de Brito, J. M., Corporativismo, in: Dicionário de história do Estado Novo, Bd. 1, Lissabon 1996, S. 216–224.

Brick, Howard, Transcending Capitalism. Visions of a New Society in Modern American Thought, Ithaca 2006.

Bruneteau, Bernard, »L'Europe nouvelle« de Hitler. Une illusion des intellectuels de la France de Vichy, Monaco 2003.

Brünger, Sebastian, Geschichte und Gewinn. Der Umgang deutscher Konzerne mit ihrer NS-Vergangenheit, Göttingen 2017.

Brüninghaus, Beate, Reichert, Jacob Wilhelm, in: Neue Deutsche Biographie Bd. 21, Berlin 2002, S. 313.

Buchheim, Christoph, Unternehmen in Deutschland und NS-Regime 1933–1945. Versuch einer Synthese, in: *Historische Zeitschrift* 282 (2006), S. 351–390.

Ders. / Scherner, Jonas, Anmerkungen zum Wirtschaftssystem des »Dritten Reichs«, in: Werner Abelshauser / Jan-Otmar Hesse / Werner Plumpe (Hg.), Wirtschaftsordnung, Staat, Unternehmen. Neue Forschungen zur Wirtschaftsgeschichte des Nationalsozialismus, Essen 2003, S. 81–97.

Ders., Die Wirtschaftsentwicklung im Dritten Reich – mehr Desaster als Wunder, in: *Vierteljahrshefte für Zeitgeschichte* 49 (2001), S. 653–664.

Bührer, Werner, Auf eigenem Weg. Reaktionen deutscher Unternehmer auf den Amerikanisierungsdruck, in: Heinz Bude / Bernd Greiner (Hg.), Westbindungen. Amerika in der Bundesrepublik, Hamburg 1999, S. 181–201.

Ders., Wegbereiter der Verständigung. Deutsch-Französische Industriellenkontakte 1947–1955, in: *Revue d'Allemagne* 23 (1991), S. 73–86.

Ders., Unternehmerverbände, in: Wolfgang Benz (Hg.), Die Geschichte der Bundesrepublik Deutschland, Bd. 2, Frankfurt a. M. 1989, S. 140–168.

Ders., Ruhrstahl und Europa. Die Wirtschaftsvereinigung Eisen- und Stahlindustrie und die Anfänge der europäischen Integration 1945–1952, München 1986.

Burgard, Olivier, Das gemeinsame Europa. Von der politischen Utopie zum außenpolitischen Programm. Meinungsaustausch und Zusammenarbeit pro-europäischer Verbände in Deutschland und Frankreich 1924–1933, Frankfurt a. M. 2000.

Burgin, Angus, The Great Persuasion. Reinventing the Free Market since the Depression, Cambridge / MA 2012.

Burrin, Philippe, La France à l'heure allemande, Paris 1994.

Bussière, Eric / Berger, Françoise, La France, la Belgique, l'Allemagne et les cartels de L'Entre-deux-guerres. Une méthode pour l'organisation économique de l'Europe, in: Sylvain Schirrman (Hg.), »Ces chers voisins«. L'Allemagne, la Belgique et la France en Europe du XIXe au XXIe siècle, Stuttgart 2010, S. 222–242.

Ders., Intérêts économiques et construction européennes au XXe siècle, in: Dominique Barjot u. a. (Hg.), Industrie et politique en Europe occidentale et aux États-Unis (XIXe et XXe siècle), Paris 2006, S. 243–255.

Ders., La SdN, les Cartels et l'organisation économique de l'Europe durant l'entre-deux-guerres, in: Dominique Barjot (Hg.), Vues nouvelles sur les cartels internationaux (1880–1980). Leur place dans l'histoire du développement des affaires et de l'ordre économique international, Cormelles 1994, S. 265–283.

Ders., La France, la Belgique et l'organisation économique de l'Europe 1918–1935, Paris 1992.

Carls, Stephen Douglas, Louis Loucheur and the Shaping of Modern France 1916–1931, Baton Rouge 1993.

Chapman, Herrick, Modernity and National Identity in Postwar France, in: *French Historical Studies* 22 (1999), S. 291–314.

Charle, Christophe, La Crise des sociétés impériales. Allemagne, France, Grande-Bretagne 1900–1940. Essai d'histoire comparée, Paris 2001.

Ders., Les Élites de la République 1880–1900, Paris 1987.

Ders., L'Image social des milieux d'affaires d'après Qui êtes vous?, in: Mau-

rice Lévi-Leboyer (Hg.), Le Patronat de la seconde industrialisation, Paris 1979, S. 277–292.
Chatriot, Alain, Discours et pratiques de réformes de l'administration française (1910–1939), in: Silvia Marton u. a. (Hg.), L'État en France et en Roumanie aux XIXe et au XXe siècles, Bukarest 2011, S. 21–52.
Ders., Les Ententes. Débats juridiques et dispositifs législatifs (1923–1953). La genèse de la politique de la concurrence en France, in: *Histoire, Économie et Société* 27 (2008), S. 7–22.
Ders., Les nouvelles Relèves et le corporatisme. Visions français des expériences européennes, in: Oliver Dard / Etienne Deschamps (Hg.), Les Relèves en Europe d'un après-guerre à l'autre, Brüssel u. a. 2005, S. 173–196.
Ders., Henri de Peyerimhoff (1871–1953). Le »Gentleman« du charbon, in: Oliver Dard / Gilles Richard (Hg.), Les permanents Patronaux. Éléments pour l'histoire de l'organisation du patronat en France dans la première moitié du XXe siècle, Metz 2005, S. 45–73.
Ders., La Démocratie sociale à la française. L'expérience du Conseil national économique 1924–1940, Paris 2002.
Clarke, Jackie, France in the Age of Organization. Factory, Home and Nation from the 1920s to Vichy, New York / Oxford 2011.
Dies., France, America and the Metanarrative of Modernization. From Postwar Social Science to the New Culturalism, in: *Contemporary French and Francophone Studies* 8 (2004), S. 365–375.
Clavert, Frédéric, Attempts at a Franco-German Economic Rapprochement during the Second Half of the 1930's, in: Carine Germond / Henning Türk (Hg.), A History of Franco-German Relations in Europe. From »Hereditary Enemies« to Partners, New York 2008, S. 125–136.
Clavin, Patricia, Securing the World Economy. The Reinvention of the League of Nations 1920–1946, Oxford 2013.
Cohen, Yves, Le Siècle des chefs. Une histoire transnationale du commandement et de l'autorité 1890–1940, Paris 2013.
Conus, Marie-France / Escudier, Jean-Louis, Le Comité d'organisation de l'industrie des combustibles minéraux solides et la formation professionnelle. Entre rupture et continuité (1938–1948), in: Hervé Joly (Hg.), Les Comités d'organisation et l'économie dirigée du régime de Vichy, Caen 2004, S. 265–279.
Conway, Martin / Depkat, Volker, Towards a European History of Discourse of Democracy. Discussing Democracy in Western Europe, 1945–1960,

in: Martin Conway / Kiran Klaus Patel (Hg.), Europeanization in the Twentieth Century. Historical Approaches, Basingstoke 2010, S. 132–156.

Ders., The Rise and Fall of Europe's Democratic Age, in: *Contemporary European History* 13 (2004), S. 67–99.

Conze, Eckart, Das Auswärtige Amt. Vom Kaiserreich bis zur Gegenwart, München 2013.

Conze, Vanessa, Das Europa der Deutschen. Ideen von Europa in Deutschland zwischen Reichstradition und Westorientierung (1920–1970), München 2005.

Crouch, Colin, Postdemokratie, Frankfurt a. M. 2008.

Ders., Industrial Relations and European State Traditions, Oxford / New York 1993.

Dale, Gareth, Karl Polanyi. A Life on the Left, New York 2017.

Daniels, Mario, Brain Drain. Innerwestliche Weltmachtkonkurrenz und nationale Sicherheit. Die Kampagne der westdeutschen Chemieindustrie gegen Wissenstransfer in die USA in den 1950er Jahren, in: *Vierteljahrshefte für Zeitgeschichte* 64 (2016), S. 491–515.

Dard, Olivier, Les Milieux économiques et l'action française, S. 141–154, in: Michel Leymarie / Jacques Prévotat (Hg), L'Action française. Culture, société, politique, Villeneuve d'Asq 2008, S. 141–154.

Ders., La Réorganisation du patronat au temps du Front populaire, in: Gilles Morin / Gilles Richard, Les deux France du Front populaire. Chocs et contre-chocs, Condé-sur-Noireau 2008, S. 247–254.

Ders., Les Patrons modernisateurs et la politique en France durant le premier vingtième siècle, in: Dominique Barjot (Hg.), Industrie et politique en Europe occidentale et aux États-Unis, Paris 2006, S. 157–175.

Ders., Le Rendez-vous manqué des relèves des années trente, Paris 2002.

Ders., Les Technocrates. Archéologie d'un concept, généalogie d'un groupe social, in: ders. / Jean-Claude Daumas / François Marcot (Hg.), L'Occupation, l'etat français et les entreprises, Paris 2000, S. 213–227.

Ders., Économie et économistes des années trente aux années quarante: un tournant keynesien?, in: *Historiens et Géographes* (1998), S. 173–195

Ders., Voyage à l'intérieur d'X-Crise, in: *Vingtième Siècle* 47 (1995), S. 132–146.

David, Thomas / Mach, André, Corporate Governance, in: Patrick Halbeisen (Hg.), Wirtschaftsgeschichte der Schweiz im 20. Jahrhundert, Basel 2012, S. 831–871.

Decorzant, Yann, Internationalism in the Economic and Financial Organization of the League of Nations, in: Daniel Laqua (Hg.), Internationalism Reconfigured. Transnational Ideas and Movements Between the Wars, New York 2011, S. 115–134.

Denord, François, Le Corporatisme, in: Jean-Claude Daumas (Hg.), Dictionnaire historique des patrons français, Paris 2010, S. 1018–1022.

Ders., Néo-libéralisme version française. Histoire d'une idéologie politique, Paris 2007.

Deschamp, Étienne, Étienne Fougère (1871–1944). Le Projet européen d'un dirigeant patronal au coeur des réseaux et des influences, in: Gérard Bossuat (Hg.), Inventer l'Europe. Histoire nouvelle des groupes d'influence et des acteurs de l'unité européenne, Bruxelles 2003, S. 79–93.

Deutscher Wirtschaftsführer, Lebensgänge deutscher Wirtschaftspersönlichkeiten, bearb. v. Georg Wenzel, Hamburg u. a. 1929.

Doering-Manteuffel, Anselm, Wie westlich sind die Deutschen? Amerikanisierung und Westernisierung im 20. Jahrhundert, Göttingen 1999.

Döpking, Lars, Fiskalregime – eine andere Geschichte des modernen Staates, in: *Mittelweg 36. Zeitschrift des Hamburger Instituts für Sozialforschung* 27 (2018), S. 3–28.

Doß, Kurt, Das Auswärtige Amt im Übergang vom Kaiserreich zur Weimarer Republik. Die Schülersche Reform, Düsseldorf 1977.

Dreyfus, Jean-Marc, »… und wählen sie Männer wie Hitler zum Werkzeug ihrer Katastrophe aus«. Die Berichterstattung Botschafter André François-Poncets und der französischen Konsuln aus dem Deutschen Reich bis 1939, in: Bajohr / Strupp (Hg.), Fremde Blicke auf das »Dritte Reich«. Berichte ausländischer Diplomaten über Herrschaft und Gesellschaft in Deutschland 1933–1945, Göttingen 2011, S. 138–162.

Druelle-Korn, Clotilde, Entre Concurrence et structuration du champ syndical patronal, genèse et affirmation de la confédération générale de la production française (1919–1925), in: Danièle Fraboulet (Hg.), Genèse des organisations patronales en Europe, Paris 2012, S. 153–163.

Dies., La CGPF, in: Jean-Claude Daumas (Hg.), Dictionnaire historique des patrons français, Paris 2010, S. 1093–1098.

Dubos, Joel, Parlementaires et grands patrons. Les liens avec les milieux d'affaires, in: Jean-Marie Mayeur / Jean-Pierre Chaline / Alain Corbin (Hg.), Les Parlementaires de la Troisième République, Paris 2003, S. 221–239.

Durand, Yves, L'Europe des Collaborateurs et collaborationnistes, in: Michel

Dumoulin (Hg.), Plans des temps de guerre pour l'Europe d'après-guerre, Paris / Baden-Baden 1993, S. 25–43.

Dutter, Gordon, Doing Business with the Nazis. French Economic Relations with Germany under the Popular Front, in: *Journal of Modern History* 63 (1991), S. 296–326.

Ebi, Michael, Export um jeden Preis. Die deutsche Exportförderung von 1932–1938, Stuttgart 2004.

Eck, Jean-François, Les Entreprises françaises face à l'Allemagne de 1945 à la fin des années 1960, Paris 2003.

Ehrmann, Henry W., Organized Business in France, Princeton 1957.

Eichengreen, Barry, The European Economy Since 1945. Coordinated Capitalism and Beyond, Princeton / Oxford 2007.

Eichholtz, Dietrich, Geschichte der deutschen Kriegswirtschaft 1939–1945, Bd. 1, München 1999.

Ders., Geschichte der deutschen Kriegswirtschaft 1939–1945, Bd. 2.2, München 1999.

Eising, Rainer, The Political Economy of State-Business Relations in Europe. Interest Mediation, Capitalism and EU Policy-Making, London / New York 2009.

Erker, Paul, Einleitung. Industrie-Eliten im 20. Jahrhundert, in: ders. / Toni Pierenkemper (Hg.), Deutsche Unternehmer zwischen Kriegswirtschaft und Wiederaufbau. Studien zur Erfahrung-Bildung von Industrie-Eliten, München 1999, S. 1–18.

Ders., »Amerikanisierung« der westdeutschen Wirtschaft? Stand und Perspektiven der Forschung, in: Konrad Jarausch / Hannes Siegrist (Hg.), Amerikanisierung und Sowjetisierung in Deutschland 1945–1970, Frankfurt a. M. / New York 1997, S. 137–145.

Ders., Industrie-Eliten in der NS-Zeit. Anpassungsbereitschaft und Eigeninteresse von Unternehmern in der Rüstungs- und Kriegswirtschaft 1936–1945, Passau 1993.

Feldenkirchen, Wilfried, Das Zwangskartellgesetz von 1933. Seine wirtschaftliche Bedeutung und seine praktischen Folgen, in: Hans Pohl (Hg.), Kartelle und Kartellgesetzgebung in Praxis und Rechtsprechung vom 19. Jahrhundert bis zur Gegenwart, Stuttgart 1985, S. 145–165.

Feldman, Gerald, The Great Disorder. Politics, Economics, and Society in the German Inflation 1914–1924, New York / Oxford 1993.

Ders., Armee, Industrie und Arbeiterschaft in Deutschland 1914–1918, Berlin 1985.

Ders., Wirtschaftsverbände und Wirtschaftsmacht. Zur Entwicklung der Interessenverbände in der deutschen Stahl-, Eisen- und Maschinenindustrie, in: ders. (Hg.), Vom Weltkrieg zur Weltwirtschaftskrise. Studien zur deutschen Wirtschafts- und Sozialgeschichte 1914–1932, Göttingen 1984, S. 131–160.

Feyer, Sven, Otto Meyer: MAN-Vorstand im Dritten Reich, in: *Vierteljahrshefte für Zeitgeschichte* 62 (2014), 247–283.

Fischer, Conan, A Vision for Europe. Franco-German Relations During the Great Depression 1929–1932, Oxford 2017.

Fiss, Karen, Grand Illusion. The Third Reich, the Paris Exposition, and the Cultural Seduction of France, Chicago 2009.

Föllmer, Moritz, Modernität im Frankreich des 20. Jahrhunderts, in: *Archiv für Sozialgeschichte* 47 (2007), S. 405–435.

Fourastié, Jean, Les Trente glorieuses ou la révolution invisible de 1946 à 1975, Domont 1979.

Fourcade, Marion, Economists and Societies: Discipline and Profession in the United States, Britain, and France, 1890s to 1990s, Princeton 2004.

Fraboulet, Danièle, Les permanents Patronaux, in: Jean-Claude Daumas (Hg.), Dictionnaire historique des patrons français, Paris 2010, S. 1077–1082.

Dies., Robert Pinot, in: Jean-Claude Daumas (Hg.), Dictionnaire historique des patrons français, Paris 2010, S. 557–560.

Dies., Quand les Patrons s'organisent. Stratégies et pratiques de l'Union des industries métallurgiques et minières 1901–1950, Villeneuve-d'Ascqu 2007.

Dies., Les Comités d'organisation de la métallurgie, des structures et des hommes nouveaux?, in: Hervé Joly (Hg.), Les Comités d'organisation et l'économie dirigée du régime de Vichy, Caen 2004, S. 109–120.

Frank, Robert, La Hantise du déclin. Le rang de France en Europe 1920–1960. Finance, défense et identité nationale, Paris 1994.

Frese, Matthias, Betriebspolitik im »Dritten Reich«. Deutsche Arbeitsfront, Unternehmer und Staatsbürokratie in der westdeutschen Großindustrie 1933–1939, Paderborn 1991.

Freytag, Carl, Deutschlands »Drang nach Südosten«. Der Mitteleuropäische Wirtschaftstag und der »Ergänzungsraum Südosteuropa« 1931–1945, Göttingen 2012.

Fridenson, Patrick, De la Production au patronat, in: Michel Pigenet/

Danielle Tartakowsky (Hg.), Histoire des mouvements sociaux en France. De 1814 à nos jours, Paris 2012, S. 356–366.
Ders., Introduction, in: Oliver Dard / Gilles Richard (Hg.), Les permanents Patronaux. Éléments pour l'histoire de l'organisation du patronat en France dans la première moitié du XXe siècle, Metz 2005, S. 5–23.
Ders., Atouts et limites de la modernisation par en haut. Les entreprises publiques face à leurs critiques (1944–1986), in: ders. / André Straus (Hg.), Le Capitalisme français XIXe–XXe siècle. Blocages et dynamismes d'une croissance, Poitiers 1987, S. 175–194.
Frost, Robert L., Alternating Currents. Nationalized Power in France, Ithaca 1991.
Gaïti, Brigitte, Les Modernisateurs dans l'administration d'après-guerre. L'écriture d'une histoire heroïque, in: *Revue française d'administration publique* 102 (2002), S. 295–306.
Garrigues, Jean, Robert Pinot. Le premier des Lobbyistes, in: Oliver Dard / Gilles Richard (Hg.), Les permanents Patronaux. Éléments pour l'histoire de l'organisation du patronat en France dans la première moitié du XXe siècle, Metz 2005, S. 27–43.
Gassert, Philipp, Amerikanismus, Antiamerikanismus, Amerikanisierung, in: *Archiv für Sozialgeschichte* 39 (1999), S. 531–561.
Gehlen, Boris, Paul Silverberg (1876–1959). Ein Unternehmer, Stuttgart 2007.
Gillingham, John, Coal, Steel, and the Rebirth of Europe 1945–1955. The Germans and French from Ruhr Conflict to Economic Community, Cambridge / MA 1991.
Ders., Coal and Steel Diplomacy in Interwar Europe, in: Clemens Wurm (Hg.), Internationale Kartelle und Außenpolitik. Beiträge zur Zwischenkriegszeit, Stuttgart 1989, S. 83–101.
Godfrey, John F., Capitalism at War. Industrial Policy and Bureaucracy in France 1914–1918, Leamington Spa 1987.
Gotto, Bernhard, Polykratische Selbststabilisierung. Mittel- und Unterinstanzen in der NS-Diktatur, in: Rüdiger Hachtmann / Winfried Süß (Hg.), Hitlers Kommissare. Sondergewalten in der nationalsozialistischen Diktatur, Göttingen 2006, S. 28–50.
Gottschalk, Thorben, Politische Führung im parlamentarischen Regierungssystem. Konrad Adenauer und Ludwig Erhard, Baden-Baden 2013.
Graf, Rüdiger / Herzog, Benjamin, Von der Geschichte der Zukunftsvorstel-

lungen zur Geschichte ihrer Generierung. Probleme und Herausforderungen des Zukunftsbezugs im 20. Jahrhundert, in: *Geschichte und Gesellschaft* 42 (2016), S. 497–515.

Gramer, Regina Ursula, Von der Entflechtung zur Rekonzentration. Das uneinheitliche Vermächtnis der wirtschaftlichen Umgestaltung, in: Detlef Junker (Hg.), Die USA und Deutschland im Zeitalter des Kalten Krieges, Bd. 1, Stuttgart / München 2001, S. 448–456.

Grübler, Michael, Die Spitzenverbände der Wirtschaft und das erste Kabinett Brüning. Vom Ende der Großen Koalition 1929/30 bis zum Vorabend der Bankenkrise 1931, Düsseldorf 1982.

Grüner, Stefan, Zwischen Einheitssehnsucht und pluralistischer Massendemokratie. Zum Parteien- und Demokratieverständnis im deutschen und französischen Liberalismus der Zwischenkriegszeit, in: Horst Möller / Manfred Kittel (Hg.), Demokratie in Deutschland und Frankreich 1918–1933/40, München 2002, S. 219–249.

Hachtmann, Rüdiger, »Systemverfall« oder »Neue Staatlichkeit«? Thesen zur Struktur des NS-Regimes, in: Frank Bösch / Martin Sabrow (Hg.), ZeitRäume. Potsdamer Almanach des Zentrums für Zeithistorische Forschung 2011, Göttingen 2012, S. 89–100.

Ders., Elastisch, dynamisch und von katastrophaler Effizienz. Zur Struktur der Neuen Staatlichkeit des Nationalsozialismus, in: Sven Reichardt / Wolfgang Seibel (Hg.), Der prekäre Staat. Herrschen und Verwalten im Nationalsozialismus, Frankfurt a. M. 2011, S. 29–73.

Ders., »Neue Staatlichkeit« im NS-System. Überlegungen zu einer systematischen Theorie des NS-Herrschaftssystems und ihrer Anwendung auf die mittlere Ebene der Gaue, in: Jürgen John / Horst Möller / Thomas Schaarschmidt (Hg.), Die NS-Gaue. Regionale Mittelinstanzen im zentralistischen »Führerstaat«, München 2007, S. 56–79.

Hall, Peter A., The Political Origins of Our Economic Discontents. Contemporary Adjustment Problems in Historical Perspective, in: Miles Kahler / David A. Lake (Hg.), Politics in New Hard Times. The Great Recession in Comparative Perspective, Ithaca / London 2012, S. 129–149.

Ders., Stabilität und Wandel in den Spielarten des Kapitalismus, in: Jens Beckert u. a. (Hg.), Transformationen des Kapitalismus. Festschrift für Wolfgang Streeck zum 60. Geburtstag, Frankfurt a. M. / New York 2006, S. 181–204.

Ders. / Soscice, David, An Introduction to Varieties of Capitalism, in: dies.

(Hg.), Varieties of Capitalism. The Institutional Foundations of Comparative Advantage, Oxford 2001, S. 1–68.
Ders., Policy Paradigms, Social Learning and the State, in: *Comparative Politics* 25 (1993), S. 275–296.
Ders., Conclusion. The Politics of Keynesian Ideas, in: ders. (Hg.), The Political Power of Economic Ideas. Keynesianism Across Nations, Princeton 1989, S. 361–391.
Hamann, Hans-Jürgen, Die Schering-AG 1945 bis 1949, Berlin 1990.
Hardach, Gerd, Wettbewerbspolitik in der Sozialen Marktwirtschaft, in: Werner Abelshauser (Hg.), Das Bundeswirtschaftsministerium in der Ära der Sozialen Marktwirtschaft. Der deutsche Weg der Wirtschaftspolitik, Berlin / Boston 2016, S. 191–264.
Ders., Der Deutsche Industrie- und Handelskammertag 1861–2011. Der Spitzenverband der Industrie- und Handelskammern im Wandel der Zeit, Berlin 2011.
Hardtwig, Wolfgang, Freiheitliches Bürgertum in Deutschland. Der Weimarer Demokrat Eduard Hamm zwischen Kaiserreich und Widerstand, Stuttgart 2018.
Ders., Volksgemeinschaft im Übergang. Von der Demokratie zum rassistischen Führerstaat, in: Detlev Lehnert (Hg.), Gemeinschaftsdenken in Europa, Köln 2013, S. 227–253.
Hayes, Peter, Die Degussa im Dritten Reich. Von der Zusammenarbeit zur Mittäterschaft, München 2004.
Ders., Industry and Ideology. I.G. Farben in the Nazi Era, Cambridge 1987.
Hayse, Michael R., Recasting West German Elites. Higher Civil Servants, Business Leaders, and Physicians in Hesse between Nazism and Democracy 1945–1955, New York / Oxford 2003.
Hentschel, Volker, Wirtschaft und Wirtschaftspolitik im Wilhelminischen Deutschland. Organisierter Kapitalismus und Interventionsstaat?, Stuttgart 1978.
Herbert, Ulrich, Geschichte Deutschlands im 20. Jahrhundert, München 2014.
Herbst, Ludolf, Nationalsozialistische Wirtschafts- und Beschäftigungspolitik, in: Bernd Sösemann (Hg.), Der Nationalsozialismus und die deutsche Gesellschaft. Einführung und Überblick, Stuttgart / München 2002, S. 172–187.
Ders., Die wirtschaftlichen Nachkriegspläne der SS, des Reichswirtschaftsministeriums und der Reichsgruppe Industrie im Angesicht der Nieder-

lage (1943–45), in: Michel Dumoulin (Hg.), Plans des temps de guerre pour l'Europe d'après-guerre, 1940–1947, Brüssel 1995, S. 15–24.

Ders., Walter Funk. Vom Journalisten zum Reichswirtschaftsminister, in: Ronald Smelser / Enrico Syring / Rainer Zitelmann (Hg.), Die Braune Elite II. 21 biographische Skizzen, Darmstadt 1993, S. 91–102.

Ders., Der Krieg und die Unternehmensstrategie deutscher Industrie-Konzerne in der Zwischenkriegszeit, in: Martin Broszat / Klaus Schwabe (Hg.), Die deutschen Eliten und der Weg in den Zweiten Weltkrieg, München 1989, S. 72–134.

Ders., Der Totale Krieg und die Ordnung der Wirtschaft. Die Kriegswirtschaft im Spannungsfeld von Politik, Ideologie und Propaganda 1939–1945, Stuttgart 1982.

Herrmann, Walther, Jacob Herle, in: *Neue Deutsche Biographie* 8 (1969), S. 625.

Heyde, Philipp, Das Ende der Reparationen. Deutschland, Frankreich und der Youngplan 1929–1932, Paderborn u. a. 1998.

Hirschfeld, Gerhard, Kollaboration in Frankreich. Einführung, in: Ders. / Marsh (Hg.), Kollaboration in Frankreich. Politik, Wirtschaft und Kultur während der nationalsozialistischen Besatzung 1940–1944, Frankfurt a. M. 1991, S. 7–22.

Hobsbawm, Eric, Das Zeitalter der Extreme. Weltgeschichte des 20. Jahrhunderts, München 1995.

Hockerts, Hans Günter, Integration der Gesellschaft. Gründungskrise und Sozialpolitik in der frühen Bundesrepublik, in: ders. (Hg.), Der deutsche Sozialstaat. Entfaltung und Gefährdung seit 1945, Göttingen 2011, S. 23–42.

Hoffmann, Stanley, Decline or Renewal? France since the 1930s, New York 1974.

Hofmann, Walter, Stellung und Bedeutung der Unternehmerpersönlichkeit in der modernen Wirtschaftsorganisation, Leipzig 1933.

Holl, Karl, Richard Nikolaus Graf Coudenhouve-Kalergi und seine Vision von »Paneuropa«, in: Heinz Duchhardt (Hg.), Europäer des 20. Jahrhunderts. Wegbereiter und Gründer des »modernen« Europa, Mainz 2002, S. 11–37.

Höpner, Martin, Spielarten des Kapitalismus, in: Wenzelburger / Zohlnhöfer (Hg.), Handbuch Policy-Forschung, Wiesbaden 2015, S. 173–197.

Horne, Janet R., A Social Laboratory for Modern France. The Musée Social and the Rise of the Welfare State, Durham / London 2002.

Horne, John, Kulturelle Demobilmachung 1919–1939. Ein sinnvoller historischer Begriff?, in: Wolfgang Hardtwig (Hg.), Politische Kulturgeschichte der Zwischenkriegszeit 1918–1939, Göttingen 2005, S. 129–150.

Ders., Locarno et la Politique de la démobilisation culturelle 1925–1930, in: *Aujourd'hui – Today – Heute* 5 (2002), S. 73–87.

Hudemann, Rainer, L'Occupation française après 1945 et les relations franco-allemandes, in: Marie-Bénédicte Vincent (Hg.), La Dénazification, Paris 2008, S. 189–210.

Hurault, Emmanuel, Le Modèle portugais, in: Marc-Olivier Baruch / Vincent Duclert (Hg.), Serviteurs de l'État. Une histoire politique de l'administation française 1875–1945, Paris 2000, S. 439–447.

Hüttenberger, Peter, Interessenvertretung und Lobbyismus im Dritten Reich, in: Gerhard Hirschfeld / Lothar Kettenacker (Hg.), Der »Führerstaat«. Mythos und Realität. Studien zur Struktur und Politik des Dritten Reiches, Stuttgart 1981, S. 429–455.

Ders., Nationalsozialistische Polykratie, in: *Geschichte und Gesellschaft* 2 (1976), S. 417–442.

Ders., Wirtschaftsordnung und Interessenpolitik in der Kartellgesetzgebung der Bundesrepublik 1949–1957, in: *Vierteljahrshefte für Zeitgeschichte* 24 (1976), S. 287–307.

Imhof, Kurt, Das kurze Leben der geistigen Landesverteidigung. Von der »Volksgemeinschaft« vor dem Krieg zum Streit über die »Nachkriegsschweiz« im Krieg, in: ders. / Heinz Kleger / Gaetano Romano (Hg.), Konkordanz und Kalter Krieg. Analyse von Medienereignissen in der Schweiz in der Zwischen- und Nachkriegszeit, Bd. 2, Zürich 1996, S. 85–110.

Imlay, Talbot C., Paul Reynaud and France's Response to Nazi Germany, 1938–1940, in: *French Historical Studies* 26 (2003), S. 497–538.

Irwin, Douglas A. / Mavroidis, Petros C. / Sykes, Alan O., The Genesis of GATT, Cambridge / New York 2008.

Iversen, Torben, Capitalism and Democracy, in: Robert E. Goodin (Hg.), The Oxford Handbook of Political Science, Oxford 2011, S. 601–623.

Jackson, Ben, At the Origins of Neo-Liberalism. The Free Economy and the Strong State 1930–1947, in: *The Historical Journal* 53 (2010), S. 129–151.

Jackson, Julian, France. The Dark Years 1940–1944, Oxford 2003.

Jaeger, Hans, Geschichte der Wirtschaftsordnung in Deutschland, Frankfurt a. M. 1988.

Ders., Kastl, Ludwig, in: Neue Deutsche Biographie Bd. 11, Berlin 1977, S. 323.

James, Harold, Deutschland in der Weltwirtschaftskrise 1924–1936, Stuttgart 1988.

John, Jürgen / Weißbecker, Manfred, Reichsgruppe Industrie (RI), in: Lexikon der Parteiengeschichte Bd. 3, Leipzig 1985, S. 670–680.

Joly, Hervé, Diriger une grande Entreprise au XXe siècle. L'élite industrielle française, Tours 2013.

Ders., Französische Unternehmer unter deutscher Besatzung, in: Christoph Buchheim / Marcel Boldorf (Hg.), Europäische Volkswirtschaften unter deutscher Hegemonie 1938–1945, München 2012, S. 131–146.

Ders., Georges-Jean Painvin, in: Jean-Claude Daumas (Hg.), Dictionnaire historique des patrons français, Paris 2010, S. 518–520.

Ders., Les Comités d'organisation, in: Jean-Claude Daumas (Hg.), Dictionnaire historique des patrons français, Paris 2010, S. 1163–1168.

Ders., Les Relations entre les entreprises françaises et allemandes dans l'industrie chimique des colorants des années 1920 aux années 1950, entre occupation, concurrence, collaboration et coopération, in: Jean-François Eck / Stefan Martens / Sylvain Schirmann (Hg.), L'Économie, l'argent et les hommes. Les relations franco-allemandes de 1871 à nos jours, Paris 2009, S. 225–239.

Ders., Mobilités patronales dans l'après-guerre et impact de l'épuration, in: Marc Bergère (Hg.), L'Épuration économique en France à la Libération, Rennes 2008, S. 83–100.

Ders., La Conclusion d'un accord franco-allemand dans l'industrie des colorants en 1940–1941. Rapports de force et formes juridiques, in: Johannes Bähr / Ralf Banken (Hg.), Das Europa des »Dritten Reichs«. Recht, Wirtschaft, Besatzung, Frankfurt a. M. 2005, S. 141–175.

Ders., Prosopographie des dirigeants des comités d'organisation industriels, in: Oliver Dard / Jean-Claude Daumas / François Marcot (Hg.), L'Occupation, l'État français et les entreprises, Paris 2000, S. 245–260.

Ders., La Contribution de l'industrie chimique française à l'effort de guerre allemand. Le cas de Francolor, in: Stefan Martens / Maurice Vaisse (Hg.), Frankreich und Deutschland im Krieg (November 1942–Herbst 1944). Okkupation, Kollaboration, Résistance, Bonn 2000, S. 297–315.

Ders., Großunternehmer in Deutschland. Soziologie einer industriellen Elite 1933–1989, Leipzig 1998.

Jones, Adrian, Illusions of Sovereignty. Business and the Organization of Committees of Vichy France, in: *Social History* 11 (1986), S. 1–31.

Jones, Larry E., German Liberalism and die Dissolution of the Weimar Party System 1918–1933, Chapel Hill 1988.

Jovovic, Thomas, Deutschland und die Kartelle – eine unendliche Geschichte, in: *Jahrbuch für Wirtschaftsgeschichte* 53 (2012), S. 237–273.

Jung, Otmar, Plebiszit und Diktatur. Die Volksabstimmungen der Nationalsozialisten, Tübingen 1995.

Junker, Detlef, Kampf um die Weltmacht. Deutschland und die USA 1937–1941, in: Jürgen Elvert / Michael Salewski (Hg.), Deutschland und der Westen im 19. und 20. Jahrhundert, Bd. 1, Stuttgart 1993, S. 85–99.

Kaelble, Hartmut, The Rise of the Managerial Enterprise in Germany c. 1870–1930, in: Kesaji Kobayahi / Hidemasa Morikawa (Hg.), Development of Mangerial Enterprise. Tokyo 1986, S. 71–97.

Ders., Industrielle Interessenpolitik in der Wilhelminischen Gesellschaft. Centralverband Deutscher Industrieller 1895 bis 1914, Berlin u. a. 1967.

Kahn, Daniela, Die Steuerung der Wirtschaft durch Recht im nationalsozialistischen Deutschland. Das Beispiel der Reichsgruppe Industrie, Frankfurt a. M. 2006.

Kaiser, Wolfram / Schot, Johan, Writing the Rules for Europe. Experts, Cartels, and International Organizations, London / New York 2014.

Kaiser, Wolfram, Gesellschaftliche Akteure und Experten in internationalen Organisationen. Die Kartell-Debatte im Völkerbund 1925–1931, in: Michaela Bachem-Rehm / Claudia Hiepel / Henning Türk (Hg.), Teilungen überwinden. Europäische und internationale Geschichte im 19. und 20. Jahrhundert. Festschrift für Wilfried Loth, München 2014, S. 317–328.

Ders., Bringing People and Ideas Back in. Historical Research on the European Union, in: David Phinnemore (Hg.), Reflections on European Integration. 50 Years of the Treaty of Rome, London 2009, S. 22–37.

Kaplan, Steven L., Un Laboratoire de la doctrine corporatiste sous le régime de Vichy. L'Institut d'études corporatives et sociales, in: *Le Mouvement Social* 195 (2001/2), S. 35–77.

Kershaw, Ian, Politics and Economics in the Nazi State, in: ders. (Hg.), The Nazi Dictatorship. Problems and Perspectives of Interpretation, London u. a. 1993, S. 40–58.

Kindleberger, Charles P., The Postwar Resurgence of the French Economy, in: ders. (Hg.), In Search of France, Cambridge / MA 1963, S. 118–158.

Kipping, Matthias, Welches Europa soll es sein? Der Schuman-Plan und die deutsch-französischen Industriebeziehungen, in: Andreas Wilkens (Hg.), Die deutsch-französischen Wirtschaftsbeziehungen 1945–1960, Sigmaringen 1997, S. 249–271.

Kitchen, Martin, Speer. Hitler's Architect, New Haven / London 2016.

Kleedehn, Patrick, Die Rückkehr auf den Weltmarkt. Die Internationalisierung der Bayer AG Leverkusen nach dem Zweiten Weltkrieg bis zum Jahre 1961, Stuttgart 2007.

Knöbl, Wolfgang, Aufstieg und Fall der Modernisierungstheorie und des »säkularen« Bildes moderner Gesellschaften. Versuch einer Historisierung, in: Ulrich Willems u. a. (Hg.), Moderne und Religion. Kontroversen um Modernität und Säkularisierung, Biefeld 2013, S. 75–115.

Ders., Multiple Modernities and Political Sociology, in: Sergio Costa u. a. (Hg.), The Plurality of Modernity. Decentring Sociology, München 2006, S. 215–227.

Kocka, Jürgen, Organisierter Kapitalismus im Kaiserreich?, in: *Historische Zeitschrift* 230 (1980), S. 613–631.

Koerfner, Daniel, Wirtschaftspolitische Kontroversen zwischen Konrad Adenauer und Ludwig Erhard, in: Hans Pohl (Hg.), Adenauers Verhältnis zu Wirtschaft und Gesellschaft, Bonn 1992, S. 33–45.

Kolboom, Ingo, Frankreichs Unternehmer in der Periode der Volksfront 1936–1937, Rheinfelden 1983.

Körösényi, András, Beyond the Happy Consensus about Democratic Elitism, in: *Comparative Sociology* 8 (2009), S. 364–382.

Köster, Roman, Die Wissenschaft der Außenseiter. Die Krise der Nationalökonomie, Göttingen 2011.

Kreikamp, Hans-Dieter, Die Entflechtung der IG Farbenindustrie AG und die Gründung der Nachfolgegesellschaften, in: *Vierteljahrshefte für Zeitgeschichte* 25 (1977), S. 220–252.

Krippner, Greta R., The Elusive Market. Embeddedness and the Paradigm of Economic Sociology, in: *Theory and Society* 30 (2001), S. 775–810.

Krohn, Claus-Dieter, Autoritärer Kapitalismus. Wirtschaftskonzeptionen im Übergang der Weimarer Republik zum Nationalsozialismus, in: Dirk Stegmann / Bernd-Jürgen Wendt / Peter-Christian Witt (Hg.), Industrielle Gesellschaft und politisches System. Beiträge zur politischen Sozialgeschichte, Bonn 1978, S. 113–130.

Krüger, Peter, Die Ansätze zu einer europäischen Wirtschaftsgemeinschaft in Deutschland nach dem Ersten Weltkrieg, in: Helmut Berding

(Hg.), Wirtschaftliche und politische Integration in Europa im 19. und 20. Jahrhundert, Göttingen 1984, S. 149–168.
Kube, Alfred, Außenpolitik und »Großraumwirtschaft«. Die deutsche Politik zur wirtschaftlichen Integration Südosteuropas 1933 bis 1939, in: Helmut Berding (Hg.), Wirtschaftliche und politische Integration in Europa im 19. und 20. Jahrhundert, Göttingen 1984, S. 185–211.
Kück, Daniel, Konsens als Grundlage und Grenze von Macht. Politische Entscheidungsprozesse in der Kanzlerdemokratie der Ära Adenauer, in: *Zeitschrift für Geschichtswissenschaft* 61 (2013), S. 733–752.
Kuisel, Richard F., Seducing the French. The Dilemma of Americanization, Berkeley u. a. 1993.
Ders., Capitalism and the State in Modern France, Cambridge / MA 1983.
Ders., Auguste Detoeuf. Conscience of French Industry 1926–1947, in: *International Review of Social History* 20 (1975), S. 149–174.
Ders., Ernest Mercier. French Technocrat, Berkeley / Los Angeles 1967.
Kurlander, Eric, Living with Hitler. Liberal Democrats in the Third Reich, New Haven / London 2009.
Lacroix-Riz, Annie, Le Choix de la défaite. Les élites françaises dans les années 1930, Paris 2010.
Lamande, André, M. Duchemin. Président de la confédération générale de la production française, in: *L'Européen,* 06. 05. 1929.
Lattard, Alain, Gewerkschaften und Arbeitgeber in Rheinland-Pfalz unter französischer Besatzung 1945–1949, Mainz 1988.
Leboyer, Olivia, Élite et libéralisme, Paris 2012.
Dies., Le Souci de l'élite politique chez les libéraux, in: *Raisons politiques* 40 (2010), S. 75–96.
Le Crom, Jean-Pierre, Die Sozialpolitik des Regimes von Vichy. Berufsständische Interessenvertretung oder staatliche Wirtschaftslenkung?, in: Aldo Mazzacane / Alessandro Somma / Michael Stolleis (Hg.), Korporativismus in den südeuropäischen Diktaturen, Frankfurt a. M. 2005, S. 197–224.
Ders., Syndicats, nous voilà! Vichy et le Corporatisme, Paris 1995.
Lee, Donna / Hudson, David, The Old and New Significance of Political Economy in Diplomacy, in: *Review of International Studies* 30 (2004), S. 343–360.
Lefèvre, Sylvie, Les Relations économiques franco-allemandes de 1945 à 1955. De l'occupation à la coopération, Paris 1998.
Le Forestier, Laurent, L'Accueil en France des films américains de réalisa-

teurs français à l'époque des accords Blum-Byrnes, in: *Revue d'histoire moderne et contemporaine* 4 (2004), S. 78–97.

Lefort, Claude / Gauchet, Marcel, Über die Demokratie. Das Politische und die Instituierung des Gesellschaftlichen, in: Ulrich Rödel (Hg.), Autonome Gesellschaft und libertäre Demokratie, Frankfurt a. M. 1990, S. 89–122.

Ders., La Question de la démocratie, in: ders. (Hg.)Essais sur le politique. (XIXe–XXe siècles), Paris 1986, S. 17–30.

Ders., Permanence du théologico-politique? in: ders. (Hg.), Essais sur le politique. (XIXe–XXe siècles), Paris 1986, S. 251–300.

Lehmbruch, Gerhard, Concertation and the Structure of Corporatist Networks, in: John H. Goldthorpe (Hg.), Order and Conflict in Contemporary Capitalism, Oxford 1984, S. 60–80.

Ders., Wandlungen der Interessenpolitik im liberalen Korporatismus, in: Ulrich von Alemann / Rolf G. Heinze (Hg.), Verbände und Staat. Vom Pluralismus zum Korporatismus, Analysen, Positionen, Dokumente, Opladen 1979, S. 50–71.

Ders., Liberal Corporatism and Party Government, in: ders. / Philippe Schmitter (Hg.), Trends Towards Corporatist Intermediation, London 1979, S. 147–183.

Lenger, Friedrich, Die neue Kapitalismusgeschichte. Ein Forschungsbericht als Einleitung, in: *Archiv für Sozialgeschichte* 56 (2016), S. 3–37.

Leonhardt, Holm A., Kartelltheorie und Internationale Beziehungen. Theoriegeschichtliche Studien, Hildesheim u. a. 2013.

Lesczenski, Jörg, Wirtschaftsbürgertum in der Zwischenkriegszeit. Zeitgenössische Analysen in Nationalökonomie und Wirtschaftspublizistik, in: Wolfgang Pyta / Carsten Kretschmann (Hg.), Bürgerlichkeit. Spurensuche in Vergangenheit und Gegenwart, Stuttgart 2016, S. 91–93.

Libera, Martial, Un Rêve de puissance. La France et le contrôle de l'économie allemande (1942–1949), Brüssel u. a. 2012.

Ders., Sous le Signe de l'ambivalence. La politique économique de la France dans sa zone d'occupation en Allemagne (1945–1947), in: Stefan Martens / Jean-François Eck / Sylvain Schirmann (Hg.), L'Économie, l'argent et les hommes. Les relations franco-allemandes de 1871 à nos jours, Paris 2009, S. 241–266.

Lieberman, Robert C., Ideas, Institutions and Political Order. Explaining Political Change, in: *The American Political Science Review* 96 (2002), S. 697–712.

Lindner, Stephan H., Das Urteil im I.G.-Farben-Prozess, in: Kim C. Priemel / Alexa Stiller (Hg.), NMT. Die Nürnberger Militärtribunale zwischen Geschichte, Gerechtigkeit und Rechtschöpfung, Hamburg 2013, S. 405–433.

Ders., Hoechst. Ein I.G. Farben Werk im Dritten Reich, München 2005.

Lochner, Louis P., Die Mächtigen und der Tyrann. Die deutsche Industrie von Hitler bis Adenauer, Darmstadt 1955.

Machu, Laure, Les Organisations patronales et la négociation collective au moment du Front populaire, in: Danièle Fraboulet / Cédric Humair / Pierre Vernus (Hg.), Coopérer, négocier, s'affronter. Les Organisations patronales et leurs relations avec les autres organisations collectives, Rennes 2014, S. 101–110.

Dies., La Convention collective, fondatrice de nouveaux rapports sociaux et politiques?, in: Gilles Morin / Gilles Richard (Hg.), Les deux France du Front populaire, Paris 2008, S. 199–209.

Magraw, Roger, Not Backward but Different? The Debate on French »Economic Retardation«, in: Martin S. Alexander (Hg.), French History since Napoleon, London Sydney Auckland 1999, S. 336–363.

Maier, Charles, The Two Postwar Eras and the Conditions for Stability in Twentieth-Century Western Europe, in: ders. (Hg.), In Search of Stability. Explorations in Historical Political Economy, Cambridge / MA 1987, S. 153–184.

Ders., The Politics of Productivity. Foundations of American International Economic Policy after World War II, in: ders. (Hg.), In Search of Stability. Explorations in Historical Political Economy, Cambridge / MA 1987, S. 121–152.

Ders., Recasting Bourgeois Europe. Stabilization in France, Germany, and Italy in the Decade after World War I, Princeton 1975.

Margairaz, Michel, L'État, les finances et l'économie. Histoire d'une conversion 1932–1952, 2 Bde., Paris 1991.

Martens, Stefan, Zwischen Demokratisierung und Ausbeutung. Aspekte und Motive der französischen Deutschlandpolitik nach dem Zweiten Weltkrieg, in: ders. (Hg.), Vom »Erbfeind« zum »Erneuerer«. Aspekte und Motive der französischen Deutschlandpolitik nach dem Zweiten Weltkrieg, Sigmaringen 1993, S. 11–17.

Marx, Christian, Paul Reusch und die Gutehoffnungshütte. Leitung eines deutschen Großunternehmens, Göttingen 2013.

Mason, Timothy, The Containment of the Working Class in Nazi Germany,

in: ders. (Hg.), Nazism, Fascism, and the Working Class, Cambridge / New York 1995.

Mazower, Mark, Dark Continent. Europe's Twentieth Century, New York 1998.

McCraw, Thomas K. / Joseph A. Schumpeter. Eine Biographie, Hamburg 2008.

McKenzie, Francine, GATT and the Cold War, in: *Journal of Cold War Studies* 10 (2008), S. 78–109.

McMahon, Darrin M., The Return of the History of Ideas?, in: ders. / Samuel Moyn (Hg.), Rethinking Modern European Intellectual History, New York / Oxford 2014, S. 13–31.

Metzler, Gabriele, Konzeptionen politischen Handelns von Adenauer bis Brandt. Politische Planungen in der pluralistischen Gesellschaft, Paderborn u. a. 2005.

Milward, Alan, The European Rescue of the Nation-State, London / New York 2000.

Ders., The Reconstruction of Western Europe 1945–51, London / New York 1984.

Ders., The Reichsmark Bloc and the International Economy, in: Gerhard Hirschfeld / Lothar Kettenacker (Hg.), Der »Führerstaat«- Mythos und Realität. Studien zur Struktur und Politik des Dritten Reiches, Stuttgart 1981, S. 377–412.

Mioche, Philippe, Le Démarrage du plan Monnet. Comment une entreprise conjoncturelle est devenue une institution prestigieuse, in: *Revue d'histoire moderne et contemporaine* 21 (1984), S. 398–416.

Ders., Aux Origines du Plan Monnet. Les discours et les contenus dans les premiers plans français (1941–1947), in: *Revue historique* 165 (1981), S. 405–438.

Molina, Oscar / Rhodes, Martin, Corporatism. The Past, Present, and Future of a Concept, in: *Annual Review of Poltical Science* 5 (2002), S. 305–331.

Morsel, Henri, Louis Marlio, position idéologique et comportement politique. Un dirigeant d'une grande entreprise dans la première moitié du XXe siécle, in: Ivan Grinberg / Florence Hachez-Leroy (Hg.), Industrialisation et sociétés en Europe occidentale de la fin du XIXe siècle à nos jours, Paris 1997, S. 106–124.

Moyn, Samuel / Sartori, Andrew, Approaches to Global Intellectual History, in: dies. (Hg.), Global Intellectual History, New York 2013, S. 3–32.

Mühle, Robert W., Frankreich und Hitler. Die französische Deutschland- und Außenpolitik 1933–1935, Paderborn u. a. 1995.

Muller, Jerry Z., Schumpeter. Innovation and Resentment, in: ders. (Hg.), The Mind and the Market. Capitalism in Modern European Thinking, New York 2002, S. 288–316.

Müller, Georg, Die Grundlegung der westdeutschen Wirtschaftsordnung im Frankfurter Wirtschaftsrat 1947–1949, Frankfurt a. M. 1982.

Müller, Guido, Europäische Gesellschaftsbeziehungen nach dem Ersten Weltkrieg. Das Deutsch-Französische Studienkomitee und der Europäische Kulturbund, München 2005.

Müller, Jan Werner, Was ist Populismus?, Berlin 2016.

Ders., Das demokratische Zeitalter. Eine politische Ideengeschichte Europas im 20. Jahrhundert, Frankfurt a. M. 2013.

Müller, Philipp, Kapitalismus der Vermittlung. Neo-Liberalismus in Deutschland und Frankreich nach dem Ersten Weltkrieg, in: Anselm Doering-Manteuffel / Jörn Leonhard (Hg.): Liberalismus im 20. Jahrhundert, Stuttgart 2015, S. 97–126.

Müller, Rolf-Dieter, Albert Speer und die Rüstungspolitik im totalen Krieg, in: Das Deutsche Reich und der Zweite Weltkrieg, hrsg. v. Bernhard Kroener / Rolf-Dieter Müller / Hans Umbreit, Bd. 5.2, Stuttgart 1999, S. 275–773.

Ders., Die Mobilisierung der deutschen Wirtschaft für Hitlers Kriegführung, in: Das Deutsche Reich und der Zweite Weltkrieg, hrsg. v. Bernhard Kroener / Rolf-Dieter Müller / Hans Umbreit, Bd. 5.1, Stuttgart 1988, S. 349–689.

Müller, Werner, Die Gründung des DGB, der Kampf um die Mitbestimmung, programmatisches Scheitern und der Übergang zum gewerkschaftlichen Pragmatismus, in: Hans-Otto Hemmer / Kurt-Thomas Schmitz (Hg.), Geschichte der Gewerkschaften in der Bundesrepublik Deutschland. Von den Anfängen bis heute, Köln 1990, S. 85–147.

Münnich, Sascha, Interessen und Ideen. Die Entstehung der Arbeitslosenversicherung in Deutschland und den USA, Frankfurt a. M. / New York 2010.

Neebe, Reinhard, Großindustrie, Staat und NSDAP. Paul Silverberg und der Reichsverband der Deutschen Industrie in der Krise der Weimarer Republik, Göttingen 1981.

Neumann, Franz, Behemoth. Struktur und Praxis des Nationalsozialis-

mus 1933–1944, hrsg. v. Alfons Söllner u. Michael Wildt, Hamburg 2018.

Newton, Scott, Appeasement as an Industrial Strategy, 1938–1941, in: *Contemporary Record* 9 (1995), S. 485–506.

Nicholls, Anthony J., Freedom with Responsibility. The Social Market Economy in Germany 1918–1963, Oxford 1994.

Niederberger, Andreas, Republikanismus jenseits der Republik? Zur symbolischen Funktion der Demokratie bei Marcel Gauchet, Claude Lefort, Jacques Rancière und Pierre Rosanvallon, in: Michael Hirsch / Rüdiger Voigt (Hg.), Der Staat in der Postdemokratie. Staat, Politik, Demokratie und Recht im neueren französischen Denken, Stuttgart 2009, S. 93–113.

Nocken, Ulrich, Die Nationalökonomie und das Zwangskartellgesetz von 1933, in: Hans Pohl (Hg.), Kartelle und Kartellgesetzgebung in Praxis und Rechtsprechung vom 19. Jahrhundert bis zur Gegenwart, Stuttgart 1985, S. 176–186.

Ders., Korporatistische Theorien und Strukturen in der deutschen Geschichte des 19. und 20. Jahrhunderts, in: Ulrich von Alemann (Hg.), Neokorporatismus, Frankfurt a. M. / New York 1981, S. 17–42.

Nolan, Mary, The Transatlantic Century. Europe and America 1890–2010, Cambridge / MA 2012.

Dies., Varieties of Capitalism und Versionen der Amerikanisierung, in: Volker R. Berghahn / Sigurd Vitols (Hg.), Gibt es einen deutschen Kapitalismus? Tradition und globale Perspektiven der sozialen Marktwirtschaft, Frankfurt a. M. / New York 2006, S. 96–110.

Nord, Philip, France's New Deal. From the Thirties to the Postwar Era, Princeton 2010.

Nützenadel, Alexander, Stunde der Ökonomen. Wissenschaft, Politik und Expertenkultur in der Bundesrepublik 1949–1974, Göttingen 2005.

Ders., Wirtschaftliche Interessenvertretung in der parlamentarischen Demokratie. Die Debatte um den Bundeswirtschaftsrat in den fünfziger Jahren, in: *Vierteljahrshefte für Zeitgeschichte* 51 (2003), S. 229–260.

Offe, Claus, Korporatismus als System nichtstaatlicher Makrosteuerung? Notizen über seine Voraussetzungen und demokratischen Gehalte, in: *Geschichte und Gesellschaft* 10 (1984), S. 234–256.

Ders., The Attribution of Public Status to Interest Groups. Observations on the West German Case, in: Suzanne Berger (Hg.), Organizing Interests

in Western Europe. Pluralism, Corporatism and the Transformation of Politics, Cambridge / MA 1981, S. 123–158.

Olson, Kevin, Reflexive Democracy. Political Equality and the Welfare State, Cambridge / MA 2006.

Overy, Richard J., The Economy of the German »New Order«, in: ders. / Gerhard Otto / Johannes Houwink ten Cate (Hg.), Die »Neuordnung Europas. NS-Wirtschaftspolitik in den besetzten Gebieten, Berlin 1997, S. 11–28.

Passmore, Kevin, Business, Corporatism, and the Crisis of the Republic. The Example of the Silk Industry of Lyon 1928–1935, in: *The Historical Journal* 38 (1995), S. 959–987.

Paxton, Robert O., La France de Vichy 1940–1944, Paris 1997.

Peck, Jamie / Theodore, Nik, Variegated Capitalism, in: *Progress in Human Geography* 31 (2007), S. 731–772.

Pedersen, Susan, Family, Dependence and the Origins of the Welfare State. Britain and France 1914–1945, Cambridge / MA 1993.

Petzina, Dietmar, Autarkiepolitik im Dritten Reich. Der nationalsozialistische Vierjahresplan, Stuttgart 1968.

Plehwe, Dieter / Walpen, Bernhard, Between Network and Complex Organization, The Making of Neoliberal Knowledge and Hegemony, in: ders. / Bernhard Walpen / Gisela Neunhöffer (Hg.), A Neoliberal Hegemony. A Global Critique, London / New York 2006, S. 27–50.

Plumpe, Werner / Köster, Roman, Ökonomie, politische, in: Enzyklopädie der Neuzeit Bd. 9, hrsg. v. Friedrich Jäger, Stuttgart 2009, Sp. 389–406.

Ders., Der Reichsverband der Deutschen Industrie und die Krise der Weimarer Wirtschaft, in: Andreas Wirsching (Hg.), Herausforderungen der parlamentarischen Demokratie, München 2007, S. 129–157.

Ders., Die Unternehmerverbände im Transformationsprozeß nach dem Zweiten Weltkrieg, in: Werner Bührer / Edgar Grande (Hg.), Unternehmerverbände und Staat in Deutschland, Baden-Baden 2000, S. 75–87.

Ders., Wirtschaftliche Selbstverwaltung, in: ders. / Gerold Ambrosius / Dietmar Petzina (Hg.), Moderne Wirtschaftsgeschichte. Eine Einführung für Historiker und Ökonomen, München 1996, S. 375–387.

Ders., Vom Plan zum Markt. Wirtschaftsverwaltung und Unternehmerverbände in der britischen Zone, Düsseldorf 1987.

Polanyi, Karl, Die Wirtschaft als eingerichteter Prozess. Reziprozität, Redistribution und Marktaustausch, in: ders. (Hg.), Ökonomie und Gesellschaft, Frankfurt a. M. 1979, S. 219–244.

Ders., The Great Transformation. Politische und ökonomische Ursprünge von Gesellschaften und Wirtschaftssystemen, Frankfurt a. M. 1978.

Prévotaux, Julien, Un Européisme nazi. Le Groupe Collaboration et l'idéologie européenne dans la Seconde Guerre mondiale, Paris 2010.

Prost, Antoine, Les Grèves de 1936, in: Michel Pigenet / Danielle Tartakowsky (Hg.), Histoire des mouvements sociaux en France de 1814 à nos jours, Paris 2013, S. 404–414.

Prowe, Diethelm, German Democratization as Conservative Restabilization. The Impact of American Policy, in: Jeffrey Diefendorf / Axel Frohn / Hermann-Josef Rupieper (Hg.), American Policy and the Reconstruction of West Germany 1945–1955, Cambridge / MA 1993, S. 307–329.

Ders., Foundations of West German Democracy. Corporatist Patterns in the Post-1945 Democratization Process, in: Kathy Harms / Lutz Reuter / Volker Dürr (Hg.), Coping with the Past. Germany and Austria after 1945, Madison / WI 1990, S. 105–129.

Ders., Im Sturmzentrum. Die Industrie- und Handelskammern in den Nachkriegsjahren 1945 bis 1949, in: Klara van Eyll (Hg.), Zur Politik und Wirksamkeit des Deutsches Industrie- und Handelstages und der Industrie- und Handelskammern 1861 bis 1949, Stuttgart 1987, S. 91–122.

Ders., Economic Democracy in Post-World War II Germany. Corporatist Crisis Response 1945–1948, in: *Journal of Modern History* 57 (1985), S. 451–482.

Ptak, Ralf, Vom Ordoliberalismus zur Sozialen Marktwirtschaft. Stationen des Neoliberalismus in Deutschland, Opladen 2004.

Puhle, Hans-Jürgen, Historische Konzepte des entwickelten Industriekapitalismus. »Organisierter Kapitalismus« und »Korporatismus«, in: *Geschichte und Gesellschaft* 10 (1984), S. 165–184.

Ders., Politische Agrarbewegungen in kapitalistischen Industriegesellschaften. Deutschland, USA und Frankreich im 20. Jahrhundert, Göttingen 1975.

Radtke-Delacor, Arne, La Position des comités d'organisation face aux autorités d'occupation. La pomme de discorde des commandes allemandes en 1940–1941, in: Hervé Joly (Hg.), Les Comités d'organisation et l'économie dirigée du régime de Vichy, Caen 2004, S. 63–71.

Ders., Produire pour le Reich. Les commandes allemandes à l'industrie française (1940–1944), in: *Vingtième siècle* 70 (2001), S. 99–115.

Ders., Verlängerte Werkbank im Westen. Deutsche Produktionsaufträge als

Trumpfkarte der industriellen Kollaboration in Frankreich (1942–1944), in: Stefan Martens / Maurice Vaisse (Hg.), Frankreich und Deutschland im Krieg (November 1942–Herbst 1944). Okkupation, Kollaboration, Résistance, Bonn 2000, S. 327–350.

Rancière, Pierre, Das Unvernehmen. Politik und Philosophie, Frankfurt a. M. 2002.

Raphael, Lutz, Pluralities of National Socialist Ideology. New Perspectives on the Production and Diffusion of National Socialist Weltanschauung, in: Martina Steber / Bernhard Gotto (Hg.), Visions of Community in Nazi Germany. Social Engineering and Private Lives, Oxford 2014, S. 73–86.

Rehling, Andrea, Konfliktstrategie und Konsenssuche in der Krise. Von der Zentralarbeitsgemeinschaft zur konzertierten Aktion, Baden-Baden 2011.

Reichardt, Sven / Seibel, Wolfgang, Radikalität und Stabilität. Herrschen und Verwalten im Nationalsozialismus, in: dies. (Hg.), Der prekäre Staat. Herrschen und Verwalten im Nationalsozialismus, Frankfurt a. M. / New York 2011, S. 7–27.

Reichenbach, Mauricio / Nullmeier, Frank, Korporatismus und Demokratie, in: Oliver W. Lembcke / Claudia Ritzi / Gary S. Schaal (Hg.), Zeitgenössische Demokratietheorie, Bd. 2: Empirische Demokratietheorien, Wiesbaden 2016, S. 79–102.

Richard, Gilles, Patronat et politique. Comment défendre les intérêts patronaux dans le cadre de la République, in: *Vingtième siècle* 114 (2012), S. 153–170.

Ders., Comment devient-on permanent patronal dans les années vingt? L'exemple de Claude-Joseph Gignoux, in: Oliver Dard / Gilles Richard (Hg.), Les permanents Patronaux. Éléments pour l'histoire de l'organisation du patronat en France dans la première moitié du XXe siècle, Metz 2005, S. 93–108.

Ritschl, Albrecht, NS-Devisenbewirtschaftung und Bilateralismus in Zahlen, in: Eckart Schremmer (Hg.), Geld und Währung vom 16. Jahrhundert bis zur Gegenwart, Stuttgart 1993, S. 289–314.

Ders., Die deutsche Zahlungsbilanz 1936–1941 und das Problem des Devisenmangels vor Kriegsbeginn, in: *Vierteljahrshefte für Zeitgeschichte* 39 (1991), S. 103–123.

Ders., Die NS-Wirtschaftsideologie. Modernisierungsprogramm oder reaktionäre Utopie?, in: Michael Prinz / Rainer Zitelmann (Hg.), Nationalsozialismus und Modernisierung, Darmstadt 1991, S. 48–70.

Rochebrune, Renaud de / Hazera, Jean-Claude, Les Patrons sous l'occupation, Nanterre 2013.
Rollings, Neil / Kipping, Matthias, Private Transnational Governance in the Heyday of the Nation-State. The Council of European Industrial Federations, in: *Economic History Review* 61 (2008), S. 409–431.
Rosanvallon, Pierre, Die Gegen-Demokratie. Politik im Zeitalter des Misstrauens, Hamburg 2017.
Ders., Demokratische Legitimität. Unparteilichkeit. Reflexivität. Nähe, Hamburg 2010.
Ders., Political Rationalism and Democracy in France, in: Samuel Moyn (Hg.), Democracy Past and Future, New York 2006, S. 127–143.
Ders., Le Modèle politique français. La société civile contre le jacobinisme de 1789 à nos jours, Paris 2004.
Ders., Le Peuple introuvable. Histoire de la représentation démocratique en France, Paris 1998
Ders., Malaise dans la représentation, in: ders. / François Furet / Jacques Julliard (Hg.), La République du centre. La fin de l'exception française, Paris 1988, S. 133–182.
Rosengarten, Monika, Die Internationale Handelskammer. Wirtschaftspolitische Empfehlungen in der Zeit der Weltwirtschaftskrise 1929–1939, Berlin 2001.
Ross, Kristin, The Radiance of France. Nuclear Power and National Identity after World War II, Cambridge / MA / London 1998.
Rossiter, Adrian, The Blum Government, the Conseil National Économique and Economic Policy, in: Martin Alexander / Helen Graham (Hg.), The French and Spanish Popular Fronts. Comparative Perspectives, Cambridge / MA 1989, S. 156–170
Ders., Popular Front Economic Policy and the Matignon Negotations, in: *The Historical Journal* 30 (1987), S. 663–684.
Rousselier, Nicolas, Gouvernement et Parlement dans l'entre-deux-guerres, in: Marc-Olivier Baruch / Vincent Duclert (Hg.), Serviteurs de l'état. Une histoire politique de l'administration française, Paris 2000, S. 109–126.
Ders., La Contestation du modèle républicain dans les années 30. La réforme de l'état, in: Serge Berstein / Odile Rudelle (Hg.), Le Modèle républicain, Paris 1992, S. 319–325.
Rousso, Henry, Vichy. Frankreich unter deutscher Besatzung 1940–1944, München 2009.

Ders., Les Élites économiques dans les années 1940. Épuration et transition, in: ders., Vichy. L'Événement, la mémoire, l'histoire, Paris 1992, S. 553–593.

Ders., L'Organisation industrielle de Vichy, in: ders., Vichy. L'Événement, la mémoire, l'histoire, Paris 1992, S. 79–109.

Ruggie, John Gerard, International Regimes, Transactions, and Change. Embedded Liberalism in the Postwar Economic Order, in: *International Organization* 36 (1982), S. 379–415.

Schäfer, Claus W., André François-Poncet als Botschafter in Berlin (1931–1938), München 2004.

Schäfer, Dieter, Der Deutsche Industrie- und Handelstag als politisches Forum der Weimarer Republik, Hamburg 1966.

Schanetzky, Tim, Sachverständiger Rat und Konzertierte Aktion. Staat, Gesellschaft und wissenschaftliche Expertise in der bundesrepublikanischen Wirtschaftspolitik, in: *Vierteljahrsschrift für Sozial- und Wirtschaftsgeschichte* 3 (2004), S. 310–331.

Ders., Unternehmer. Profiteure des Unrechts, in: Norbert Frei (Hg.), Karrieren im Zwielicht. Hitlers Eliten nach 1945, Frankfurt a. M. / New York 2001, S. 73–126.

Scherner, Jonas / Streb, Jochen, Das Ende eines Mythos? Albert Speer und das so genannte Rüstungswunder, in: *Vierteljahrschrift für Sozial- und Wirtschaftsgeschichte* 93 (2006), S. 172–196.

Ders., Das Verhältnis zwischen NS-Unternehmen und Industrieunternehmen. Zwang oder Kooperation?, in: *Zeitschrift für Unternehmensgeschichte* 51 (2006), S. 166–190.

Schirmann, Sylvain, Les Relations économiques et financières franco-allemandes 1932–1939, Paris 1995.

Schivelbusch, Wolfgang, Entfernte Verwandtschaft. Faschismus, Nationalsozialismus, New Deal 1933–1939, München 2005.

Schmitter, Philippe C., Modes of Interest Intermediation and Models of Societal Change in Western Europe, in: ders. / Gerhard Lehmbruch (Hg.), Trends Towards Corporatist Intermediation, London 1979, S. 63–94.

Ders., Still the Century of Corporatism?, in: *The Review of Politics* 36/1 (1974), S. 85–131.

Scholtyseck, Joachim, Robert Bosch und der liberale Widerstand gegen Hitler 1933 bis 1945, München 1999.

Schröder, Hans-Jürgen, Deutsch-französische Wirtschaftsbeziehungen

1936–1939, in: Klaus Hildebrand / Karl Ferdinand Werner (Hg.), Deutschland und Frankreich 1936–1939, München 1981, S. 387–407.

Schröter, Harm G., Americanization of the European Economy, Dordrecht 2005.

Ders., Privatwirtschaftliche Marktregulierung und staatliche Interessenpolitik. Das internationale Stickstoffkartell 1929–1939, in: ders. / Clemens Wurm (Hg.), Politik, Wirtschaft und internationale Beziehungen. Studien zu ihrem Verhältnis in der Zeit zwischen den Weltkriegen, Mainz 1991, S. 117–138.

Schulz, Günther, Sozialpolitische Denk- und Handlungsfelder, in: Geschichte der Sozialpolitik in Deutschland seit 1945, Bd. 3: 1949–1957. Bundesrepublik Deutschland. Bewältigung der Kriegsfolgen, Rückkehr zur sozialpolitischen Normalität, Baden-Baden 2005, S. 73–176.

Ders., Die Entflechtungsmaßnahmen und ihre wirtschaftliche Bedeutung, in: Hans Pohl (Hg.), Kartelle und Kartellgesetzgebung in Praxis und Rechtsprechung vom 19. Jahrhundert bis zur Gegenwart, Stuttgart 1985, S. 210–228.

Schulz, Matthias, Deutschland, der Völkerbund und die Frage der europäischen Wirtschaftsordnung 1925–1933, Hamburg 1997.

Schulze, Rainer, Unternehmerische Interessenvertretung in Westdeutschland nach dem Ende des Zweiten Weltkriegs, in: *Tel Aviver Jahrbuch für deutsche Geschichte* 19 (1990), S. 283–310.

Schumpeter, Joseph A., Kapitalismus, Sozialismus und Demokratie, Tübingen 2005.

Schweitzer, Arthur, Big Business in the Third Reich, Bloomington 1964.

Sewell, William H. Jr., The Capitalist Epoch, in: *Social Science History* 38 (2014), S. 1–11.

Ders., The Temporalities of Capitalism, in: *Socio-Economic Review* 6 (2008), S. 517–537.

Sheehan, James J., Wie bürgerlich war der deutsche Liberalismus?, in: Dieter Langewiesche (Hg.), Liberalismus im 19. Jahrhundert, Göttingen 1988, S. 28–44.

Shennan, Andrew, Rethinking France. Plans for Renewal 1940–1946, Oxford 1989.

Shonfield, Andrew, Modern Capitalism. The Changing Balance of Public and Private Power, Oxford 1969.

Sick, Klaus Peter, Vom Opportunisme zum Libéralisme autoritaire. Die

Krise des französischen Liberalismus im demokratischen Parlamentarismus 1885–1940, in: *Geschichte und Gesellschaft* 29 (2003), S. 66–104.
Smith, Michael Stephen, The Emergence of Modern Business Enterprise in France, 1800–1930, Cambridge / London 2006.
Sonnabend, Gaby, Pierre Viénot (1897–1944). Ein Intellektueller in der Politik, München 2005.
Spoerer, Mark, Von Scheingewinnen zum Rüstungsboom. Die Eigenkapitalrentabilität der Industrieaktiengesellschaften 1925–1941, Stuttgart 1996.
Steber, Martina / Gotto, Bernhard, Volksgemeinschaft. Writing the Social History of the Nazi Regime, in: dies. (Hg.), Visions of Community in Nazi Germany. Sociel Engineering and Private Lives, Oxford 2014, S. 1–25.
Stedman Jones, Daniel, Masters of the Universe. Hayek, Friedman, and the Birth of Neoliberal Politics, Princeton / Oxford 2012.
Stegmann, Dirk, Die Silverberg-Kontroverse 1926. Unternehmerpolitik zwischen Reform und Restauration, in: Hans-Ulrich Wehler (Hg.), Sozialgeschichte heute. Festschrift für Hans Rosenberg zum 70. Geburtstag, Göttingen 1974, S. 594–610.
Ders., Die Erben Bismarcks. Parteien und Verbände in der Spätphase des Wilhelminischen Deutschlands. Sammlungspolitik 1897–1918, Köln / Berlin 1970.
Steuwer, Janosch, Was meint und nützt das Sprechen von der »Volksgemeinschaft«? Neuere Literatur zur Gesellschaftsgeschichte des Nationalsozialismus, in: *Archiv für Sozialgeschichte* 53 (2013), S. 487–534.
Stokes, Raymond G., Von der I.G. Farbenindustrie AG bis zur Neugründung der BASF (1925–1952), in: Werner Abelshauser (Hg.), Die BASF. Eine Unternehmensgeschichte, München 2002, S. 221–358.
Ders., Divide and Prosper. The Heirs of I.G. Farben under Allied Authority 1945–1951, Berkeley u. a. 1988.
Streeck, Wolfgang, Comment on Wolfgang Merkel. »Is Capitalism Compatible with Democracy?«, in: *Zeitschrift für vergleichende Politikwissenschaft* 9 (2015), S. 49–60.
Ders., How Will Capitalism End?, in: *New Left Review* 87 (2014), S. 35–64.
Ders., Gekaufte Zeit. Die vertagte Krise des demokratischen Kapitalismus, Frankfurt a. M. 2013.
Ders., How to Study Contemporary Capitalism?, in: *Archives européennes de sociologie* 53 (2012), S. 1–28.
Ders., Institutions in History. Bringing Capitalism Back In, in: Glenn Mor-

gan u. a. (Hg.), The Oxford Handbook of Comparative Institutional Analysis, Oxford 2010, S. 659–686.

Ders., E Pluribus Unum? Varieties and Commonalities of Capitalism, MPIfG Discussion Paper 10/12 (2010), S. 1–48.

Ders., The Study of Organized Interests. Before »The Century« and After, in: Colin Crouch (Hg.), The Diversity of Democracy. Corporatism, Social Order and Political Conflict, Cheltenham and Northapton 2006, S. 3–45.

Ders. / Kenworthy, Lane, Theories and Practices of Neocorporatism, in: Thomas Janoski u. a. (Hg.), The Handbook of Political Sociology. States, Civil Society, and Globalization, Cambridge 2005, S. 441–460.

Ders. / Philippe C. Schmitter, Gemeinschaft, Markt, Staat – und Verbände?, in: Wolfgang Streeck (Hg.), Korporatismus in Deutschland. Zwischen Nationalstaat und Europäischer Union, New York / Frankfurt a. M. 1999, S. 191–222.

Ders., Einleitung. Internationale Wirtschaft, nationale Demokratie?, in: ders. (Hg.), Internationale Wirtschaft, nationale Demokratie. Herausforderungen für die Demokratietheorie, Frankfurt a. M. / New York 1998, S. 11–58.

Swenson, Peter A., Capitalists against Markets. The Making of Labor Markets and Welfare States in the United States and Sweden, Oxford 2002.

Tanner, Jacob, Die Geschichte der Schweiz im 20. Jahrhundert, München 2015.

Ders., Wirtschaftskurven. Zur Visualisierung des anonymen Marktes, in: David Gugerli / Barbara Orland (Hg.), Ganz normale Bilder. Historische Beiträge zur visuellen Herstellung von Selbstverständlichkeit, Zürich 2002, S. 129–158.

Thamer, Hans-Ulrich, Monokratie-Polykratie. Historiographischer Überblick über eine kontroverse Debatte, in: Gerhard Otto / Johannes Houwink ten Cate (Hg.), Das organisierte Chaos. »Ämterdarwinismus« und »Gesinnungsethik«. Determinanten nationalsozialistischer Besatzungsherrschaft, Berlin 1999, S. 21–34.

Tilly, Charles, Democracy, Cambridge / MA 2007.

Ders., Trust and Rule, Cambridge / MA 2005.

Tooze, Adam, Ökonomie der Zerstörung. Die Geschichte der Wirtschaft im Nationalsozialismus, München 2007.

Ders., La Connaissance de l'activité économique. Réflexions sur l'histoire de la statistique économique en France et en Allemagne (1914–1950), in:

Bénedicte Zimmermann / Claude Didry / Peter Wagner (Hg.), Le Travail et la nation. Histoire croisée de la France et de l'Allemagne, Paris 1999, S. 55–80.

Topalov, Christian, Patronages, in: ders. (Hg.), Laboratoires du nouveau siècle. La nébuleuse réformatrice et ses réseaux en France 1880–1914, Paris 1999, S. 357–396.

Touchelay, Béatrice, La CGPF sous le Front populaire. Réforme ou révolution, in: Danièle Fraboulet / Pierre Vernus (Hg.), Genèse des organisations patronales en Europe XIXe–XXe siècles, Paris 2012, S. 165–176.

Tournès, Ludovic, L'Américanisation de la culture française ou la rencontre d'un modèle conquérant, in: *Historiens et Géographes* 358 (1997), S. 65–79.

Ullmann, Hans-Peter, Interessenverbände in Deutschland, Frankfurt a. M. 1988.

Ders., Der Bund der Industriellen. Organisation, Einfluß und Politik klein- und mittelbetrieblicher Industrieller im Deutschen Kaiserreich 1895–1914, Göttingen 1976.

Ullrich, Sebastian, Der Weimar-Komplex. Das Scheitern der ersten deutschen Demokratie und die politische Kultur der frühen Bundesrepublik 1945–1959, Göttingen 2009.

Umbreit, Hans, Die deutsche Herrschaft in den besetzten Gebieten 1942–1945, in: Das Deutsche Reich und der Zweite Weltkrieg, hrsg. v. Bernhard Kroener / Rolf-Dieter Müller, Bd. 5.2, Stuttgart 1999, S. 3–272.

Van Hook, James, Rebuilding Germany. The Creation of the Social Market Economy 1945–1957, Cambridge / MA 2004

Van Horn, Rob / Mirowski, Philip, The Rise of the Chicago School of Economics and the Birth of Neoliberalism, in: Philip Mirowski / Dieter Plehwe (Hg.), The Road from Mont Pèlerin. The Making of the Neoliberal Thought Collective, Cambridge / London 2009, S. 139–178.

Vinen, Richard, France 1934–1970, Basingstoke 1996.

Ders., The Politics of French Business 1936–1945, Cambridge u. a. 1991.

Volkmann, Hans-Erich, Außenhandel und Aufrüstung in Deutschland 1933–1939, in: ders. (Hg.), Ökonomie und Expansion. Grundzüge der NS-Wirtschaftspolitik, München 2003, S. 103–144.

Ders., Zur europäischen Dimension nationalsozialistischer Wirtschaftspolitik, in: ders. (Hg.), Ökonomie und Expansion. Grundzüge der NS-Wirtschaftspolitik. Ausgewählte Schriften, München 2003, S. 19–44.

Warlouzet, Laurent, Le Choix de la CEE par la France. L'Europe éco-

nomique en débat de Mendès France à de Gaulle (1955–1969), Paris 2011.

Weber, Henri, Le Parti des patrons. Le CNPF (1946–1986), Paris 1986.

Weber, Max, Die protestantische Ethik und der Geist des Kapitalismus, hrsg. v. Dirk Kaesler, München 2004.

Weber, Petra, Gescheiterte Sozialpartnerschaft – Gefährdete Republik? Industrielle Beziehungen, Arbeitskämpfe und der Sozialstaat. Deutschland und Frankreich im Vergleich (1918–1933/39), München 2010.

Wehler, Hans-Ulrich, Deutsche Gesellschaftsgeschichte, Bd. 4: Vom Beginn des Ersten Weltkriegs bis zur Gründung der beiden deutschen Staaten 1914–1949, München 2003.

Ders., Der Aufstieg des Organisierten Kapitalismus und Interventionsstaats in Deutschland, in: Heinrich August Winkler (Hg.), Organisierter Kapitalismus. Voraussetzungen und Anfänge, Göttingen 1974, S. 36–57.

Wehrmann, Hildegard, Hermann Pünder (1888–1976). Patriot und Europäer, Essen 2012.

Weisbrod, Bernd, Schwerindustrie in der Weimarer Republik. Interessenpolitik zwischen Stabilisierung und Krise, Wuppertal 1978.

Welskopp, Thomas, Zukunft bewirtschaften. Überlegungen zu einer praxistheoretisch informierten Historisierung des Kapitalismus, in: *Mittelweg 36. Zeitschrift des Hamburger Instituts für Sozialforschung* 26 (2017), S. 81–97.

Wengst, Udo, Der Reichsverband der Deutschen Industrie in den ersten Monaten des Dritten Reichs. Ein Beitrag zum Verhältnis zwischen Großindustrie und Nationalsozialismus, in: *Viertejahrshefte für Zeitgeschichte* 28 (1980), S. 94–110.

Wessel, Horst A., Die Haltung der Unternehmer zur Zwangskartellierung, in: Hans Pohl (Hg.), Kartelle und Kartellgesetzgebung in Praxis und Rechtsprechung vom 19. Jahrhundert bis zur Gegenwart, Stuttgart 1985, S. 188–201.

Who's who in France 1959–1960. Dictionnaire biographique paraissant tous les deux ans, Paris 1959.

Wiesen, Jonathan, West German Industry and the Challenge of the Nazi Past, Chapel Hill / London 2001.

Wildt, Michael, Franz Neumann und die NS-Forschung, in: Franz Neumann, Behemoth. Struktur und Praxis des Nationalsozialismus 1933–1944, hrsg. v. Michael Wildt und Alfons Söllner, Hamburg 2018, S. 663–699.

Wilkens, Andreas, La Fin des limitations. L'industrie allemande et le plan Schuman, in: ders. (Hg.), Le Plan Schuman dans l'histoire. Intérêts nationaux et projet européen, Brüssel 2004, S. 273–301.

Winkler, Heinrich August, Unternehmer und Wirtschaftsdemokratie in der Weimarer Republik, in: ders. (Hg.), Liberalismus und Antiliberalismus. Studien zur politischen Sozialgeschichte des 19. und 20. Jahrhunderts, Göttingen 1979, S. 195–204.

Ders., Unternehmerverbände zwischen Ständeideologie und Nationalsozialismus, in: *Vierteljahrshefte für Zeitgeschichte* 17 (1969), S. 341–371.

Wirsching, Andreas, Vom Weltkrieg zum Bürgerkrieg? Politischer Extremismus in Deutschland und Frankreich 1918–1933/39. Berlin und Paris im Vergleich, München 1999.

Wolff-Rohé, Stephanie, Der Reichsverband der Deutschen Industrie 1919–1924/25, Frankfurt a. M. u. a. 2001.

Wurm, Clemens, Frankreich und die Rolle Deutschlands in Europa während der Ära Briand-Stresemann, in: Gottfried Niedhart u. a. (Hg.), Deutschland in Europa. Nationale Interessen und internationale Ordnung im 20. Jahrhundert, Mannheim 1997, S. 150–170.

Ders., Politik und Wirtschaft in den internationalen Beziehungen. Internationale Kartelle, Außenpolitik und weltwirtschaftliche Beziehungen 1919–1939, in: ders. (Hg.), Internationale Kartelle und Außenpolitik. Beiträge zur Zwischenkriegszeit, Stuttgart 1989, S. 1–31.

Zapf, Wolfgang, Wandlungen der deutschen Elite. Ein Zirkulationsmodell deutscher Führungsgruppen 1919–1961, München 1965.

Zeiler, Thomas W., Free Trade, Free World. The Advent of GATT, Chapel Hill 1999.

Ziegler, Dieter, Business Elites in the Twentieth Century. Germany and its Western Neighbours, in: Friederike Sattler / Christoph Boyer (Hg.), European Economic Elites. Between a New Spirit of Capitalism and the Erosion of State Socialism, Berlin 2009, S. 73–83.

Dank

Dieses Buch ist das Resultat einer Kette von Zufällen. Als sie mir zustießen, waren sie Anlass für Jubel oder für Jammer. In der Rückschau verändert mehr als nur einer von ihnen seine Gestalt. Was aus einem gescheiterten oder geglückten Gesuch, einer bearbeiteten oder missachteten Rechercheanfrage, einem gemachten oder ausgebliebenen Archivfund, einer erfolgreichen oder missglückten Bewerbung folgen würde, war mir während der Arbeit meist nicht klar. Fortschritt und Fehlschlag waren häufig irrtümlich von mir verteilte Rollen, die meiner Arbeit dennoch und gerade deshalb eine Richtung gegeben haben. Sie alle trugen dazu bei, dass ich schließlich mit dem Manuskript in der Hamburger Edition an Land gespült wurde. Für die Aufnahme durch den Verlag bin ich sehr dankbar. Ich wäre allerdings nie hier gelandet, hätten nicht zuvor Kolleginnen und Kollegen, Forschungs- und Stipendieninstitutionen, Bibliotheken und Archive, Freunde und Bekannte ihren Einfluss in verschiedener Weise über viele Jahre hinweg geltend gemacht. Meine Recherchen und die Niederschrift des Manuskripts wurden vom Maison des sciences de l'homme (Paris), der Alexander von Humboldt Stiftung (Bonn), dem Forschungsfonds der Universität Fribourg und dem Minda de Gunzburg Center for European Studies (Cambridge/Mass.) entscheidend gefördert. Das Deutsche Historische Institut in Paris und das Institut d'histoire moderne et contemporaine (Paris) haben mich als Gastwissenschaftler aufgenommen. Für die Unterstützung, die ich hierdurch erhalten habe, bin ich sehr dankbar. Für viele von ihnen unmerklich, für mich unschätzbar wichtig, waren die Hinweise, Überlegungen und Hilfestellungen einer ganzen Reihe von Personen. Auch von ihnen wusste am Ende niemand wirklich, was er oder sie tat, ohne dass dies ihren Anteil an der Sache schmälern könnte. Im Gegenteil. Für Zuspruch, Ratschläge, Korrekturen und das Vertreten meiner Interessen stehe ich in besonderer Schuld bei Birgit Aschmann, Juri Auderset, Marc Buggeln, Suzanne Berger,

Christophe Charle, Alain Chatriot, Olivier Dard, Mark-Georg Dehrmann, Rüdiger C. Graf, Laura Gronius, Jeanne Haffner, Wolfgang Hardtwig, Hervé Joly, Anna Karla, Sabine Lammers, Friedrich Lenger, Jörn Leonhard, Charles Maier, Elsbeth Müller, Tim B. Müller, Sascha Münnich, Alexander Nützenadel, Virginie Stucki, Denis Thouard, Siegfried Weichlein und Michael Wildt. Ohne sie wäre das Buch nicht da.

Zum Autor

Philipp Müller, PD Dr., Historiker, ist wissenschaftlicher Mitarbeiter der Forschungsgruppe Demokratie und Staatlichkeit am Hamburger Institut für Sozialforschung.


Hamburger
Verlag des Hamburger Instituts für Sozialforschung
Edition